



**Comunicación organizacional interna y su relación con  
la gestión administrativa de la Institución Educativa  
1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Regina Aida Huamán Oré

**ASESOR:**

Mg. Luis Edilberto Garay Peña

**SECCIÓN**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración de la educación

**LIMA – PERÚ**

**2019**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Lima, siendo las 09:20 a.m del día 01 de Diciembre del 2013, a mérito de la R.D. N° 3202 -2013-UCV-LIMA /EPG, de fecha 29 de Noviembre de 2013, se dio inicio a la sustentación de la tesis titulada:

**"COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 1226 SOL DE VITARTE DEL DISTRITO DE ATE - LIMA 2012"**

Presentado por:

**HUAMAN ORE REGINA AIDA**

Ante el jurado evaluador conformado por los docentes:

- |              |   |                              |
|--------------|---|------------------------------|
| - PRESIDENTE | : | Dr. Richard C. Anton Talledo |
| - SECRETARIO | : | Dra. Cleofé Alvites Huamani  |
| - VOCAL      | : | Mg. Luis E. Garay Peña       |


Concluida la sustentación, los miembros del jurado dictaminan:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Siendo las 10:00 a.m. se dio por concluido el presente acto, firmando los miembros del jurado evaluador.

  
Dr. Richard C. Anton Talledo  
PRESIDENTE

  
Dra. Cleofé Alvites Huamani  
SECRETARIO

  
Mg. Luis E. Garay Peña  
VOCAL

Campus Lima Norte

Av. Alfredo Mendiola 6232, Panamericana Norte,  
Los Olivos. Tel.: 202 4342 Anexo 2047

[www.ucvlima.edu.pe](http://www.ucvlima.edu.pe)

**Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mi querido esposo por apoyarme en todo momento con sus consejos sus valores su motivación, a mi hija por su sonrisa, a mis padres por su amor, a mis hermanas Rosario y Jesús por ser ejemplo de hermanas mayores y a todos aquellos que ayudaron directa o indirectamente a realizar esta investigación.

## **Agradecimiento**

Agradecemos a nuestros profesores de la Universidad César Vallejo, quienes fueron partícipes de nuestra formación profesional.

A nuestro asesor Mg. Luis Edilberto Garay Peña, por su enseñanza y guía en el desarrollo del trabajo de investigación.

A todo el personal que labora en la I.E. 1226 Sol de Vitarte, por su valiosa colaboración durante el desarrollo de la investigación. Guardé mi corazón para agradecer principalmente a un ser que siempre está a mi lado; gracias, mi querido DIOS.



### **Declaración de Autoría**

Yo, Regina Aida Huamán Oré, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Comunicación organizacional interna y su relación con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019” presentada en 100 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

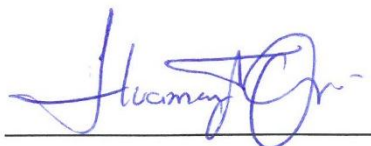
No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 20 de marzo del 2019



Firma

Regina Aida Huamán Oré

DNI N° 09763561

## **Presentación**

Señor Presidente;

Señores miembros del Jurado;

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, para elaborar la tesis de Maestría en Administración de la Educación, presento el trabajo de investigación titulado “Comunicación Organizacional Interna y su Relación con la Gestión Administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate - 2012”.

El estudio estuvo compuesto por ocho capítulos, en el Capítulo I. se presenta la introducción, la cual contiene los antecedentes y fundamentación científica, técnica o humanística, se plantea la justificación y se formulan los problemas, objetivos e hipótesis de la investigación, en el capítulo II. Marco metodológico se presenta la variable de estudio, la operacionalización de la variable, se desarrolla la metodología, tipo, diseño y se detalla la población y muestra de estudio, en el capítulo III se presentan los resultados descriptivos e inferenciales, en el capítulo IV se desarrolla la discusión, en el capítulo V se plantea las conclusiones, en el capítulo VI se presentan las recomendaciones, en el capítulo VII, se presentan las referencias bibliográficas consultadas en el proceso de investigación y finalmente el capítulo VIII que son los anexos.

Espero, pues, que este trabajo sirva de referencia para estudios posteriores que puedan abordar con mayor profundidad el problema de esta investigación.

## Índice

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autoría	iv
Presentación	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Realidad problemática	13
1.2 Trabajos Previos	13
1.3 Teorías relacionadas al tema	18
1.4 Formulación del problema	37
1.5 Justificación	40
1.6 Hipótesis	41
1.7 Objetivos	42
<b>II. Método</b>	44
2.1 Diseño de investigación	45
2.2 Variables, operacionalización	46
2.3 Población y muestra	48
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	49
2.5 Métodos de análisis de datos	53
2.6 Aspectos éticos	53
<b>III Resultados</b>	54
<b>IV Discusión</b>	64
<b>V Conclusiones</b>	67
<b>VI. Recomendaciones</b>	69
<b>VII. Referencias</b>	71

<b>Anexos</b>	76
Anexo 1. Matriz de Consistencia	77
Anexo 2. Matrices de Operacionalización	81
Anexo 3. Cuestionario para evaluar la Comunicación Interna Organizacional	78
Anexo 4. Cuestionario para evaluar la Gestión Administrativa	81
Anexo 5. Certificados de validez	83
Anexo 6 Prueba de fiabilidad	101
Anexo 7. Resultado de fiabilidad de Gestión Administrativa	102
Anexo 8. Base de datos de la variable administrativa	107



## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Niveles de la variable comunicación organizacional interna	54
Figura 2: Variable comunicación organizacional interna por dimensiones	55
Figura 3: Niveles de la variable gestión administrativa	56
Figura 4: Variable gestión administrativa por dimensiones	57

## Resumen

La presente investigación aborda el tema de la comunicación organizacional interna y la gestión administrativa. Se trata de una investigación básica con diseño no experimental, correlacional, la población de estudio estuvo conformada por 130 docentes del colegio 1226 Sol de Vitarte situado en el distrito de Ate, en la ciudad de Lima. El objetivo de investigación fue determinar de qué manera la comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa.

El tipo de estudio fue sustantivo, correlacional y descriptivo, se trabajó con una muestra de 97 profesores según la ecuación muestral y se les aplicó el instrumento cuestionario. Los resultados indican que el 11.34% de los docentes perciben un nivel bueno, un 71.13% un nivel regular y un 17.53% un nivel malo con respecto a la comunicación organizacional interna. Además, el 11.34% de los docentes perciben un nivel eficiente con respecto a la gestión administrativa, un 73.20% un nivel regular y un 15.46% un nivel deficiente. La comunicación organizacional interna está relacionado directa y positivamente con la variable gestión administrativa, según la correlación de Spearman de 0.478 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0.000$  siendo menor que el 0.05

Palabras claves. Organización, afectiva, información, comunicación interna, control, motivación, liderazgo, gestión.

### **Abstract**

This research addresses the issue of internal organizational communication and administrative management. This is basic research with no experimental, correlational design; the study population consisted of 130 high school teachers at educational institution “1226 - Sol de Vitarte” located in the district of Ate, in the city of Lima. The research objective was to determine how the internal organizational communication relates to the administration.

The type of study was substantive, correlational and descriptive. A sample of 97 teachers according to the sample equation was taken, the questionnaire instrument was applied. The results indicate that 11.34% of teachers perceive a good level, 71.13% a regular level and 17.53% a bad level with respect to internal organizational communication. In addition, 11.34% of teachers perceive an efficient level with respect to administrative management, 73.20% a regular level and 15.46% a deficient level. The internal organizational communication is directly and positively related to the variable administrative management, according to the Spearman correlation of 0.478 represented this result as moderate with a statistical significance of  $p = 0.000$  being less than 0.05

**Keywords.** Organization, emotional, information, internal communication, control, motivation, leadership, management.



## **I. Introducción**

## **1.1 Realidad Problemática**

Un problema común que comparten los sistemas educativos desarrollados en Latinoamérica, incluido el nuestro, radica en el hecho de que las instituciones educativas atraviesan por una crisis de comunicación organizacional, esto se evidencia en la gestión, que repercute en la calidad educativa.

Actualmente, un buen ambiente laboral mejora la eficiencia y productividad dentro de la organización educativa. Por tal razón, las organizaciones se han enfocado en medir y mejorar la comunicación organizacional.

La Institución Educativa N° 1226 Sol de Vitarte, de nivel primario y secundario, no es ajena a este problema dentro de su gestión. El proyecto educativo institucional indica que la forma de comunicarse entre los integrantes de la organización no es eficiente ni armoniosa. Estos factores generan complicaciones en la toma de decisiones dentro la organización.

Desde el comienzo del siglo XX, la gestión educativa es afectada por variables externas e internas. Las cuales, a fin de mejorar la calidad educativa exigen cambios dentro de las instituciones educativas.

Existen diversas variables que influyen el entorno laboral de una institución educativa, una de ellas es la comunicación. Con la finalidad de lograr la eficiencia y calidad educativa estas variables adquieren gran importancia. No obstante, el ambiente de una organización educativa depende directamente de la apreciación de los agentes involucrados dentro de la organización.

## **1.2 Trabajos Previos**

Para la elaboración de este trabajo, se han revisado trabajos que analizan la comunicación organizacional y la gestión administrativa. Estas tesis a nivel nacional e internacional son las siguientes:

### **Nivel Internacional**

Según Abril (2018) en su estudio de investigación, realizada en la Pontificia universidad Javeriana de Bogotá, denominada: *Comunicación en los procesos de gestión organizacional en la institución educativa Nuevo Liceo Académico en Bogotá*, argumenta que la escuela es parte de un sistema social abierto, transformando constantemente las relaciones humanas, por lo que es importante la gestión de la comunicación para el crecimiento de la escuela y la sociedad. El objetivo de su investigación es indagar en la práctica y proponer cambios de los procesos comunicativos entre alumnos, profesores, miembros de la dirección y padres de familia. El enfoque utilizado es el cuantitativo que le ayuda a conocer el contexto situacional del colegio y la manera como se ejecuta la comunicación. Se realizaron encuestas sobre como las personas reciben información en el colegio, también a docentes y administrativos poniendo énfasis en los medios de comunicación, como resultado se obtuvo, ausencia de prácticas participativas y faltas de estrategias de planificación en la comunicación, culmina la investigación proponiendo un plan de comunicación organizacional para el nuevo liceo académico.

Según Papic (2016), en su tesis titulada, *la comunicación organizacional en entidades educativas*, sustentada en la universidad de Málaga – España, argumenta que para lograr la eficiencia y eficacia en una institución educativa es necesario la comunicación entre docentes, alumnos y directivos. El diseño es de carácter descriptivo, exploratorio y primario, no experimental, porque realiza una única observación en un tiempo determinado, en su contexto natural con el objeto de realizar análisis. Las conclusiones están referidas a sus objetivos e hipótesis, teniendo como resultado que los tipos de comunicación ascendente y descendente de profesores a directivos y viceversa se aplica de forma óptima comunicándose para resolver problemas de aspecto pedagógico, en relación a los medios de comunicación se utiliza el lenguaje verbal y no verbal donde la información se da de una persona a otra, para posibilitar el acceso a la información general de la organización. Con respecto a los rasgos de flujo comunicativo se aprecia de forma óptima la comunicación organizacional interna, priorizando los medios impresos para transmitir comunicación.

Según Gutiérrez (2017) en su investigación realizada en la universidad Libre de la facultad de ciencias de la educación, Bogotá – Colombia, denominada *Propuestas de gestión para mejorar la comunicación interna entre docentes y padres de familia del Colegio Santiago Pérez*, refiere que existen debilidades en la gestión de los procesos de comunicación entre los docentes y principalmente los padres de familia, generando baja calidad en los aprendizajes y convivencia escolar. Plantea como objetivo presentar una propuesta de gestión que contribuya a mejorar la gestión entre docentes y padres de familia, utilizando una metodología con enfoque cualitativo desde una perspectiva interpretativa y etnográfica, permitiendo detallar el comportamiento humano colectivo e individual, las opiniones y las percepciones, como resultado se propone un plan de mejoramiento donde la evaluación debe de ser constante invitando a la comunidad educativa a un cambio de actitud con respecto a la comunicación.

### **Nivel Nacional**

Según Espinoza y Villacorta (2018), en su tesis titulada *“La comunicación interna en una organización escolar y su relación con la gestión educativa en las instituciones educativas N° 64012 de Callería, N° 64698 de Yarinacocha y N° 64040 de Manantay - Pucallpa, 2018”*, sustentada para la Universidad César Vallejo, mencionan que una buena comunicación interna permite construir una sinergia entre los que conforman la organización escolar, teniendo como resultado un buen clima laboral, que impacta en el aprendizaje de los alumnos y las expectativas de sus padres. Asimismo, manifiestan que la gestión educativa se enfoca en lograr la eficiencia y calidad educativa, mediante los elementos administrativos, pedagógicos y humanitarios. La metodología aplicada fue de tipo no experimental, con un diseño descriptivo correlacional, aplicando encuestas además de entrevistas a una muestra de 60 personas entre hombres y mujeres, para determinar que existe teóricamente un grado de dependencia entre las variables analizadas. Se concluyó que está presente una relación significativa entre la comunicación interna y la gestión educativa, en sus tres dimensiones: identidad, vínculo y afectividad.

Según Roncal (2016), en su tesis titulada *La comunicación interna y la gestión educativa en la I.E. N°88227 “Pedro Pablo Atusparia”, Nuevo Chimbote – 2016* sustentada para la Universidad Nacional Mayor de San Marcos tiene como objetivo analizar y determinar la relación entre la comunicación interna y la gestión educativa. La metodología utilizada es tipo cuantitativa, básica, de nivel descriptivo y diseño correlacional. Para ello, se aplican cuestionarios en una muestra no probabilística de 64 personas, constituido por personal administrativo, docente y directivo para determinar la relación entre la comunicación interna y la gestión educativa. En su estudio concluyó que se presenta una correspondencia baja, directamente proporcional entre las variables de estudio. Se analiza las dimensiones de la comunicación interna: controla, informa, motiva y expresa, con respecto a la variable gestión educativa. La dimensión controla tiene una relación lineal, baja y directamente proporcional con la variable en análisis, mientras que la dimensión informa tiene una relación lineal, regular y directamente proporcional. No existe relación entre las dimensiones motiva y expresa con respecto a la variable gestión educativa.

Según Quispe (2018), en su tesis denominada *Comunicación interna, externa y la gestión de calidad educativa en la Institución Educativa 0032 “Raúl Porras Barrenechea” distrito de Ate-Vitarte 2017* sustentada para la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, identifica que la variable comunicación tiene dos dimensiones: interna y externa y determina su dependencia con la gestión de la calidad educativa. Asimismo, considera los siguientes indicadores de la dimensión interna: formación y socialización, capacitación, actividades recreativas, celebraciones de fechas cívicas, empatía, participación, reconocimiento, trabajo en equipo, propuestas, proyectos y asertividad. Con respecto a la dimensión externa, se consideran los siguientes indicadores: normas, divulgación, boletines, publicaciones, mandato, imposición y directivas. La metodología del estudio es de tipo básico, con modalidad descriptivo-transaccional y con carácter ex post-facto. Con esta finalidad, se extrae una muestra de 86 colaboradores entre administrativos, directivos y docentes de la institución educativa. Sobre esta muestra se aplicaron encuestas para la recolección de datos

bajo un enfoque cuantitativo. La tesis analizada tiene como conclusión la relación directa entre gestión de la calidad y la comunicación interna y externa.

Rimachi (2018), en su trabajo de investigación titulado *El uso de las tecnologías de la información y comunicación y la mejora de la gestión educativa en la Institución Educativa San Martín de Porres, Lima, 2016*, presentada para la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, tiene como objetivo determinar la relación existente entre el uso de tecnologías de la información y comunicación y la mejora de la gestión educativa en la institución educativa en mención. En este estudio, las dimensiones del uso de tecnologías de información y comunicación son: uso de tecnologías, procesamiento de la información y presentación de resultados. Mientras que las dimensiones de la gestión educativa son: gestión institucional, gestión pedagógica, gestión administrativa, gestión proyección social o comunal.

Con respecto a la metodología, el tipo de investigación es sustantivo o de base y el diseño de estudio es descriptivo correlacional. Se utilizó la técnica encuesta para la recolección de datos en una muestra de 36 docentes de la institución educativa San Martín de Porres. En la investigación se concluye que se presenta una relación significativa entre el uso de las tecnologías de información y la comunicación, en su dimensión presentación de resultados, y la mejora de la gestión educativa de los docentes.

Según Gallo (2018), en su tesis nombrada *La gestión administrativa y el nivel de comunicación interna en los docentes de la Escuela de Ciencias de la Salud y nutrición de la Universidad Privada Telesup – Lima, 2017*, sustentada para la Universidad César Vallejo, busca determinar la relación entre la gestión administrativa y el nivel de comunicación interna en los docentes de la escuela en mención.

El diseño de la investigación es no experimental con un esbozo de corte transaccional, debido a que las variables no son manipuladas. El estudio es básico, con un nivel descriptivo – correlacional para medir el nivel de relación entre las

variables: gestión administrativa y comunicación interna. El estudio utiliza una muestra de 68 personas entre docentes de la carrera de Medicina Humana, Odontología y Obstetricia. Se emplea la encuesta como técnica para la recolección de datos de estudio.

La investigación concluye demostrando que asumiendo un error de 1% la relación entre gestión administrativa y comunicación interna es baja; sin embargo, asumiendo un error de 5% existe correlación entre las variables. Finalmente, recomienda implementar programas de fortalecimiento de la comunicación interna, a fin de mejorar el clima organizacional y lograr un sentimiento de pertenencia en los trabajadores, con el objetivo de tener un capital humano de mayor calidad.

### **1.3 Teorías Relacionadas al tema**

#### **Variable 1: Comunicación Organizacional**

Por un lado, Fernández (2002) indica que la comunicación organizacional se define como el intercambio de mensajes dentro de una organización entre sus miembros y entre la organización y su medio.

Por otro lado, King (2012), indica que la comunicación organizacional genera un gran aporte laboral para una organización porque permite transmitir información e identificar los logros y necesidades de los colaboradores.

Andrade (2005), menciona que la comunicación organizacional, dependiendo del contexto, puede comportarse de tres formas. Primero, se puede considerar la comunicación como un proceso social. Segundo, se puede definir como una disciplina que estudia el proceso de comunicación dentro de una organización. Tercero, se conceptualiza como un conjunto de técnicas y actividades.

Torres (2012) afirma que la comunicación organizacional debe de ser una herramienta que pueda facilitar el tomar decisiones que requieran estrategia, además, deben fortalecer la identidad de la organización y permita vivir a los miembros plenamente la cultura organizacional.

### **Comunicación organizacional interna**

Según Araujo y Brunet (2012), la comunicación interna va dirigida a todo cliente interno, por tanto, a todos los miembros de la organización. Tiene como origen el brindar respuestas a su personal frente a sus necesidades, estableciendo un canal para comunicarse con ellos y motivarlos, de tal forma que se sientan cómodos dentro de la organización.

Para lograr un equipo más eficiente, el empleado debe sentirse satisfecho dentro de su organización. Araujo y Brunet (2012) afirman que esto solo será posible si el trabajador se encuentra alineado con la empresa, específicamente con su misión, estrategia y logra sentirse parte de ella.

Araujo y Brunet (2012) indican que la comunicación interna es la herramienta clave para una respuesta innovadora frente a los continuos cambios que una empresa afronta diariamente. Aporta un gran valor añadido y a pesar que debe ser asumida por todos los miembros de la organización principalmente debe ser asumida como un compromiso por la alta dirección. Debido a su comprobado aporte benéfico actualmente la comunicación interna es una herramienta institucionalizada. Sin embargo, para lograr el mayor beneficio de la comunicación interna se debe generar una cultura empresarial liderada por la alta dirección. Sin la creación de cultura empresarial, la aplicación de comunicación interna no tendría un gran aporte.

### **Postulados de la comunicación organizacional interna.**

Andrade (2005), menciona dos principios básicos: la comunicación es integral y comunicación tiene responsabilidad compartida. El primer principio se refiere a los diversos tipos de comunicación que se encuentran dentro de una organización.

Dentro de estas modalidades se encuentra la comunicación interna y la comunicación externa, según Andrade (2005). En esta modalidad se estudian los mensajes intercambiados entre el público externo y una organización (comunicación externa), y dentro de la misma organización (comunicación interna).



Con respecto al flujo de comunicación, existe la comunicación multidireccional, la cual se desarrolla en tres direcciones: vertical, horizontal y diagonal.

Referente al tipo de comunicación puede ser formal e informal. La comunicación formal, se presenta en los medios oficiales de la organización, según Andrade (2005). La comunicación informal, utiliza los canales no oficiales de la organización. Referente al nivel del proceso de comunicación se divide en interpersonal, intragrupal, intergrupar. La comunicación interpersonal, se integra entre integrantes de la organización. La comunicación intragrupal, se realiza entre integrantes de un mismo equipo de trabajo. La comunicación intergrupar, se realiza entre uno o más integrantes de un equipo y uno o más integrantes de otro equipo.

La comunicación también puede ser verbal y no verbal. La comunicación verbal, es aquella que utiliza la palabra para transmitir mensajes; la comunicación no verbal, se realiza mediante el lenguaje corporal. Finalmente, Andrade (2005) menciona la comunicación institucional, esta se desarrolla entre la organización como un ente general y su público interno, para ello utiliza los canales formales.

El segundo postulado menciona que la comunicación efectiva es responsabilidad de todos los miembros de la organización. Cabe resaltar que algunos tendrán un rol más relevante dentro de la organización según la posición en que laboran o según el grado de información con la que trabajan.

Andrade (2005), menciona que las organizaciones están experimentando cambios a través del tiempo. Cada vez aumenta la cantidad de organizaciones que están creando áreas especializadas a cargo de comunicadores profesionales. Ellos tienen el deber de facilitar los procesos comunicativos. Además, la comunicación como responsabilidad compartida debe ser cumplida efectivamente.

### **Dimensiones de la Comunicación Organizacional Interna**

Torres (2012), publicó en su revista DIRCOM las tres dimensiones que conforman de manera integral la comunicación organizacional. Las dimensiones son: informativa, afectiva-colaborativa y estratégica. Estas tres dimensiones son

facilitadoras para tomar decisiones estratégicas, también fortalecen la identidad de cada miembro con respecto a la organización y promueven que los miembros puedan vivir plenamente la cultura organizacional.

### **Primera Dimensión: Esfera informativa.**

Torres (2012) sostiene que el objetivo primario de la comunicación interna es compartir informes referentes a las tareas cotidianas de la organización y noticias de cada área. También, menciona que resulta importante compartir información relacionada con valores y políticas, normas para la convivencia. En general, se debe compartir sucesos de la organización de carácter administrativo y de gestión. Resulta importante tener en consideración a los tipos de comunicación (formal e informal), flujo de la comunicación (vertical, horizontal, diagonal) y canales de la comunicación (oral, escrito, y electrónico).

Torres (2012) indica referente al tipo de comunicación, en la esfera informativa la comunicación se realiza a través de dos tipos: formal e informal.

Según Andrade (2005), la comunicación formal lo establece la organización de forma expresa mediante protocolos, manuales, reglamentos, entre otros. Esto genera un sistema completamente dirigido y manejado por todos los integrantes de la organización.

Ramos (2013), considera que la comunicación no formal es aquella que se presenta en la organización sin pasar por los de canales establecidos con anterioridad, sino de la espontaneidad de los empleados. Por lo general, está relacionada con temas personales de personas o equipos en la empresa.

Torres (2012) indica referente al flujo de la comunicación dentro de una organización puede ser vertical, horizontal y diagonal.

Según King (2012), en su estudio realizado sobre comunicación organizacional, en una agrupación es necesario que la comunicación se desarrolle en diversas vías. Generalmente, se contemplaba con mayor importancia a la

comunicación descendente, es decir, que va de un nivel jerárquico mayor a uno menor. Sin embargo, si la información solo se dirige de un nivel jerárquico superior a un nivel inferior (comunicación descendente), se reflejarán problemas de comunicación dentro de la organización. King (2002) indica la comunicación será eficaz cuando sea ascendente, es decir cuando surja del trabajador. Otro flujo de comunicación importante es el flujo horizontal, el cual está presente cuando las personas pertenecen a un mismo nivel de jerarquía. También existe el flujo de comunicación diagonal, este se presenta entre los trabajadores de distintos niveles jerárquicos, aún sin que exista necesariamente una dependencia entre sus departamentos.

En la tesis de Cedaro (2007), se definen tres arquetipos de canales tomando en consideración su condición: orales, escritos y electrónicos.

Los canales orales son aquellos canales por los que pasan mensajes que utilizan código oral, según Cedaro (2007). La rápida retroalimentación es la principal ventaja de usar canales orales. La desventaja surgirá en el caso que el mensaje deba transitar por diversos receptores ya que este mensaje probablemente estará sujeto a distorsión en su contenido.

Los canales escritos son aquellos canales en los que pasan mensajes codificados a través de palabras o símbolos escritos, según Cedaro (2007). La importancia de utilizar canales escritos radica en tener un registro permanente, tangible y verificable. Además, presiona o incita a los emisores del mensaje a tener mayor cuidado y/o atención con aquello que quieren transmitir. Por lo tanto, estos mensajes estarán mejor elaborados, serán racionales y más precisos, sin embargo necesitarán más tiempo de elaborar. No obstante, el canal escrito tiene como característica la unidireccionalidad paralela, es decir, al emitir un mensaje escrito en diversas situaciones no se tendrá alguna respuesta de forma inmediata. Por tanto, no se tiene evidencia que el mensaje se ha recibido e interpretado de forma correcta.

Los canales electrónicos son los que usan medios electrónicos para transmitir la información, pueden ser videoconferencias, programas de contenido multimedia y diversas formas de transmisión por internet. Haciendo mención a esta última, la tecnología relacionada a internet es el medio que ha tenido mayor desarrollo en los últimos años y es probable que esta tendencia continúe, menciona Cedaro (2007).

Mancuso (2006), menciona que en este mundo globalizado los mensajes se intercambian virtualmente, ya sea de forma oral o escrita. Se refiere al chat como una herramienta que permite la comunicación escrita, donde los íconos que describen emociones, reemplazan de cierta manera a las formas de expresarse naturalmente. Una desventaja importante del chat es la ausencia de conexión física entre las personas de intercambian mensajes.

Otro medio de comunicación electrónico que ha presentado un gran desarrollo en los últimos años es el correo electrónico. La ventaja de este medio es la capacidad de comunicarse a través de mensajes escritos de forma instantánea. La desventaja de este medio es la rápida proliferación a nivel interno y externo dentro de una compañía, Mancuso (2006).

### **Segunda Dimensión: Esfera afectiva-colaborativa:**

Torres (2012), sostiene que, en la esfera afectiva colaborativa, la comunicación interna tiene como propósito facilitar el bienestar y progreso de los integrantes de la organización. Además, debe incentivar y promover el liderazgo, sinergia, trabajo en equipo y constante desarrollo personal y profesional de cada colaborador. Dentro de esta esfera, se considera que la comunicación trabaja con una colaboración cercana a la gestión humana y el área de capacitación y desarrollo. Para la comprensión de esta dimensión se conceptualizan los indicadores de liderazgo, sinergia, trabajo en equipo y crecimiento personal.

Nak (2000), basa su teoría de liderazgo y gestión de equipos en los siguientes fundamentos: establecer metas ambiciosas, motivar a los trabajadores para un trabajo en equipo, celebrar objetivos obtenidos y repetirlo continuamente

haciendo la excelencia como cultura corporativa. Si se considera al liderazgo como una capacidad del gestor, la organización logrará cumplir con los objetivos institucionales.

Nak (2000) indica la importancia que un líder conozca el proceso de comunicación organizacional ya que apoyará en conducir la correcta toma de decisiones a los distintos niveles de la organización. Además, simplifica el proceso de designación de tareas y le permite requerir información referente al avance de diversos programas en los que la organización está involucrada. Esta comunicación debe ser clara y concisa para que el mensaje se pueda entender con facilidad, al moverse a través de distintos niveles.

Según Kiyosaky (2014), en el concepto de sinergia se explica que el todo es mayor a la suma de sus partes. El término sinergia significa cooperación, años atrás el término era más usado en el sector médico. En este campo se define el efecto sinérgico de dos órganos como la mejora obtenida al trabajar dichos órganos de manera conjunta en vez de trabajar individualmente. En el contexto de una organización, la sinergia es la mejora obtenida por el trabajo en conjunto de dos o más equipos comparado con el trabajo de cada equipo de forma individual.

Kiyosaky (2014), en el III Congreso de comunicación organizacional, propone aportes para el crecimiento personal, conocer y resaltar la importancia de vincular los intereses motivacionales de los trabajadores y los intereses de las organizaciones. En referencia a la generación de espacio de trabajo productivo y competitivo menciona que para lograr la productividad se debe promover un entorno donde los colaboradores puedan alcanzar su desarrollo profesional y personal. Por ello, es necesaria la capacitación a los jefes de cada área, para que puedan ejercer un buen liderazgo y promover buen ambiente laboral.

Con la finalidad de un ambiente competitivo a nivel interno, Kiyosaky (2014), menciona que es necesario que la compañía desarrolle competencias en sus trabajadores y estimule sus intereses, habilidades y conocimientos. Los intereses de cada trabajador deben estar alineados a los intereses de la empresa, de tal

forma que ambas partes tengan compartan un objetivo. La empresa debe brindar herramientas para que los trabajadores puedan desarrollar nuevas habilidades o mejorar las habilidades existentes, teniendo como finalidad que el trabajador pueda mejorar su desempeño laboral. Finalmente, la empresa debe brindar a sus trabajadores conocimientos para promover su formación integral.

En referencia a los recursos que utiliza la organización con la finalidad de crear esos espacios para mejorar el ambiente laboral Kiyosaky (2014), menciona que la organización o empresa debe impulsar programas para mejorar la comunicación y las relaciones laborales dentro de la empresa. Por ello, es responsabilidad de la alta dirección lograr que todos los trabajadores puedan comunicarse efectivamente, alinearse con el propósito de la empresa y puedan encontrar una relación con su proyecto de vida.

Para Kiyosaky (2014), lograr que la empresa cree espacios para mejorar el ambiente laboral requiere que la compañía identifique y conozca las expectativas profesionales y personales de sus trabajadores. La identificación previa permitirá a la empresa conocer hasta dónde puede satisfacer las necesidades de sus trabajadores. Además, la empresa debe crear espacios para que sus trabajadores puedan dirigir sus dudas e inquietudes, caracterizados por el uso de comunicación formal, fluida y motivante.

### **Tercera Dimensión: Esfera estratégica**

Torres (2012), manifiesta que la esfera estratégica de la comunicación beneficia a la organización como entidad ya que favorece el fortalecimiento de su cultura organizacional y posiciona la marca. El incentivar a los colaboradores de la empresa a involucrarse y alinearse con la estrategia del negocio favorecerá a la empresa. Para ello se deben crear espacios que favorezcan la innovación y desarrollo donde los trabajadores puedan participar activamente.

Para Costa (1992), la identidad es un factor fundamental e intangible, sin embargo, en los últimos años se ha establecido la tesis que la identidad puede ser un factor tangible. Esta tesis se prueba con el desarrollo de modelos que

demuestran que este factor permite afrontar una crisis con más solidez y asimismo permite gestionar cambios de manera exitosa.

Según lo que manifiesta Costa (1992), la imagen de la empresa no solo está relacionada con su actividad económica y su forma de trabajar, sino involucra más allá. El valor diferenciado de una empresa depende directamente de los valores, aspectos culturales y creencias que tengan como organización.

Según Capriotti (1999), el concepto de imagen corporativa puede ser tomado desde el punto de vista de emisión o recepción. Con emisión se refiere a la imagen que brinda la empresa a su público. Con recepción se refiere al estudio que realiza la empresa para conocer la percepción que tiene su público sobre ella.

La imagen corporativa, según Capriotti (1999), se crea por especialistas en relaciones públicas y se utilizan diversas campañas para emitir esa comunicación además de plataformas virtuales. De esta forma generan al público una imagen de la compañía. La imagen debe ser atractiva para el público para generar interés en ellos.

## **Variable 2: Gestión administrativa.**

Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), sostienen que la administración se basa en diseñar y conservar un ambiente laboral para que los miembros de la institución realicen los objetivos establecidos a través de trabajo en equipo. El proceso de administración representa un conjunto de operaciones de monitorio y seguimiento para realizar los objetivos de la organización con mayor eficiencia, según Galván (1994).

La administración para Guzmán (1966) es conjunto que reglas y métodos que permiten adaptar los recursos que se presentan en la producción de bienes y servicios de forma eficiente. Para Fayol & Taylor (1973), administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. Chiavenato (2005) considera a la administración como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. El Diccionario de la Real

Academia Española de la Lengua define a la administración como la capacidad de una institución para establecer, realizar y evaluar sus objetivos con los recursos que tengan a disposición.

Rementeria (2008) indica que la gestión es una actividad que permite fijar objetivos y las herramientas necesarias para que estos se cumplan. Además, ayuda a establecer la estrategia de desarrollo y el personal necesario. Según Rubio (2006), la gestión funciona a través de los miembros que forman parte de un equipo de trabajo que se apoyan entre ellos para lograr un objetivo en común. Por lo cual, la gestión requiere de actitudes como conciencia, esfuerzo y voluntad para terminar satisfactoriamente un trabajo.

Muñiz (2003) sostiene que la gestión administrativa es aquella que proporciona soporte en diversas áreas de la empresa. De tal forma que se genere una ventaja comparativa para la empresa frente a otras, esto favorecerá directamente a los estados financieros de la empresa.

### **Principios de la administración**

Según Taylor (1973), los empleados usaban en la empresa diferentes formas para realizar la misma tarea y producían menos de lo que podían. En búsqueda de corregir la situación aplicó el método científico para aumentar la eficiencia en los trabajadores, aplicando los siguientes principios:

1. Principio de planeamiento, consiste en reemplazar los conocimientos prácticos del obrero por unos científicos tomando en consideración en el método teórico.
2. Principio de la preparación, consiste en la selección de personal según sus habilidades y capacitarlos para que se puedan desempeñar mejor.
3. Principio del control, consiste en controlar las tareas asignadas y observar que se estén realizando dentro del plazo previsto.
4. Principio de la ejecución: organizar y asignar las tareas al personal encargado, de tal forma que la ejecución del trabajo se cumpla.



Según Fayol (1973), la ciencia de la administración se debe basar en principios, considera que en administración no existe algo absoluto sino que se debe extrapolar al sentido común. Por lo tanto, los principios son flexibles y adaptables a un tiempo o lugar.

Fayol (1973), indica que el principio división del trabajo favorece la acumulación de experiencia del individuo, lo cual le permitirá mejorar en su trabajo siendo más productivo. El principio de autoridad indica que el individuo puede dictar órdenes, en relación a la responsabilidad de su función. El principio de disciplina menciona que los empleados dentro de la organización deben obedecer. Sin embargo, el “obedecer órdenes” tiene dos aristas, los empleados acatarán indicaciones si cuando la gerencia realiza su parte gestionando una buena dirección dentro de la organización.

Los principios generales de administración son: unidad de comando, dirección, subordinación del interés individual, remuneración, cadena escalonada, orden, acción, estabilidad de contratación del personal e iniciativa.

El principio unidad de comando, según Fayol (1973), cada trabajador debe tener un jefe de tal forma que no existan conflictos en las líneas de mando. Asimismo, en el principio de dirección indica que los trabajadores que ejercen la misma función o actividades similares deben tener sus objetivos alineados para el bienestar de la empresa. Por otro lado, para el principio de subordinación del interés individual (al interés general), la administración debe considerar con mayor trascendencia a las metas de la empresa, sin dejar a un lado las metas de sus trabajadores.

El principio de remuneración es un factor de motivación importante más no el único, por ello Fayol (1973) al hacer su investigación descubre que no existe una remuneración perfecta. El principio de cadena escalonada connota una jerarquía establecida desde el puesto más alto al bajo de cada organización siendo de importancia para la organización.

Según Fayol (1973) el principio de orden menciona que el orden material y el orden social son relevantes y necesarios. El orden material reduce la pérdida de tiempo y el manejo innecesario de materiales. El orden social se obtiene con organización y selección. El principio de acción menciona que en un negocio es necesaria una mezcla de amabilidad y justicia. El principio de estabilidad de la contratación del personal explica que los trabajadores laboran con mayor eficiencia al tener seguridad en su empleo y su avance en el ámbito laboral.

El principio de iniciativa, según Fayol (1973), convierte el desempeño de los trabajadores en una característica de valor para la empresa. Asimismo, la empresa debe generar la motivación moral en sus trabajadores, a eso Fayol (1973) le llama principio de espíritu de cuerpo. Además, afirma que se requiere talento para gestionar a las personas, motivarlas y fomentar las buenas relaciones.

## **Enfoques de la gestión Administrativa**

### **1) Enfoque Burocrático:**

Max Weber (1920), desarrolló el Modelo Burocrático de la organización teniendo en consideración la división del trabajo y las jerarquías. Este modelo es la base de la teoría convencional que permite fomentar los procesos administrativos a gran escala, principalmente en los servicios públicos administrados por los gobiernos nacionales o locales.

### **2) Enfoque conductual**

Este enfoque permite analizar el comportamiento de las personas en el ámbito laboral, con el objetivo de mejorar su eficiencia y con ello aumentar su productividad. Münsterberg (1916) planteó la toma de exámenes de conducta a los postulantes a un empleo a fin de realizar una mejor selección, posteriormente, mediante la constante capacitación, se lograría optimizar el trabajo de las personas.

Según Parker Follett (1933), las organizaciones tienen como características el orden y ética grupal, dentro del marco de una metodología de motivación, liderazgo, poder y autoridad en las personas. Estas características influyen en el

comportamiento del empleado, ya que al fomentar autoestima alta se verá reflejado en su trabajo.

De acuerdo con Barnard (1916), los empleados deben tener una predisposición para trabajar en armonía y crear un ambiente laboral agradable. Indica que los trabajadores al sentirse apoyados por un grupo serán más eficientes. Finalmente sugiere la creación de un sistema que permita a los trabajadores la reinserción a un trabajo mediante atención psicológica personalizada y capacitaciones que favorezcan su adaptación al entorno laboral.

### **3) Enfoque de sistemas**

Ludwing (1979) menciona que no existe un elemento independiente, sino están agrupados en sistemas interdependientes. Se define a las empresas como sistemas sociales interrelacionándose mutuamente. El enfoque de sistemas tiene origen en el constructo aristotélico de causa – efecto y la idea que todo elemento es parte de otro elemento mayor.

### **Características de la gestión administrativa**

La gestión administrativa se caracteriza por ser específico y por su capacidad para coordinar sistemáticamente a los medios que pertenecen a un organismo social. Por un lado, su característica de especificidad implica que los resultados son diferentes en cada institución. Por otro lado, su cualidad de coordinación sistemática de los agentes de un organismo social es esencial para diversas organizaciones.

### **Gestión administrativa en la educación**

Griffiths (1959), desde su perspectiva tradicional, sostiene que la administración dentro de una empresa será aquella que pueda ejercer dirección y control dentro de la misma. No obstante, la administración en el entorno educativo tiene otras implicancias, resulta necesario comprender e identificar todos los agentes involucrados que tienen conexión con el centro educativo. Con los agentes debidamente identificados se podrán tomar decisiones referentes a tareas, organización del personal y otras actividades propias de una gestión educativa.

Álvarez (1982) indica que los centros escolares optan por el cambio como medida de adaptación y con el objetivo de mejorar su gestión; sin embargo, no presentan preferencia ante esta medida. ‘

El proceso de dirección y su gestión alteran los aspectos más relevantes de la tarea administrativa. Se incurre en la integración de esfuerzos particulares hacia objetivos comunes delimitados por la organización, según Rodríguez (1993). Por lo tanto, las actividades administrativas de la organización deben estar enfocadas generar motivación en sus trabajadores para cumplir los objetivos de la institución.

### **Dimensiones de la gestión administrativa en la educación**

La gestión educativa cuenta con procesos relevantes para el desarrollo de la organización educativa. Primero, estos procesos permiten que la institución realice los objetivos que se ha propuesto. Segundo, establecen una dirección de desempeño del servicio educativo a fin de satisfacer las necesidades de toda una comunidad educativa (Amarete, 2000). Por consiguiente, se puede ofrecer un servicio de calidad y orientar los objetivos de los miembros de una institución educativa hacia un objetivo en común y la realización de proyectos colaborativos Álvarez (1988). De esta forma, se puede lograr una constante mejora de la calidad de la educación a través de la continua mejora de los objetivos diarios y los procesos de gestión, sus dimensiones son: planificación, organización, dirección y control.

#### **Primera dimensión: Planificación**

La acción de planificar se basa en utilizar una serie de herramientas y procesos para organizar actividades y acciones relacionadas entre ellas. Esta previa planificación permite utilizar eficientemente los medios y recursos limitados a fin de obtener los resultados deseados (Ander-Egg, 1993). Desde una vista institucional, la planificación es establecer objetivos a conseguir, seguido de determinación, coordinación y control de los recursos necesarios para lograrlos, según Mascort (1987).

Con la finalidad que la planificación resulte exitosa se debe levantar información de la realidad mediante instrumentos. Dicha información permite priorizar las necesidades e identificar los intereses de la organización, por ello, es necesaria la elaboración del proyecto educativo institucional.

### **Caso de análisis: Proyecto Educativo Institucional**

El MINEDU (2004), publicó en su página web el Proyecto Educativo Institucional del Perú. En este proyecto afirma la naturaleza de este como un instrumento de planeación estratégica e innovación a mediano plazo. Este proyecto funciona como guía en instituciones educativas, en dicha guía se especifica la misión, visión y los recursos disponibles. También se especifica la estrategia pedagógica, el sistema de gestión y el reglamento para docentes y estudiantes.

MINEDU (2004) indica que toda institución educativa tiene el deber de elaborar un proyecto educativo institucional y este proyecto debe ser puesto en práctica con el apoyo de la comunidad educativa. La elaboración del proyecto debe buscar mejorar la educación, teniendo en cuenta las condiciones del medio donde se ejecuta. El proyecto debe estar relacionado con las necesidades de los alumnos, de la comunidad local, de la región y del país. Además, debe ser concreto, factible y evaluable. El proyecto se debe iniciar realizando el diagnóstico donde se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y (FODA) que tiene la comunidad educativa en sus diversos aspectos: socioeconómicos, culturales y educativos.

### **Segunda dimensión: Organización**

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO (2011) establece que la organización está relacionada con el desarrollo de la gestión. En este aspecto, la organización implica la distribución de funciones y trabajo. Por lo cual, favorece la unión y realización de actividades grupales entre docentes, estudiantes y padres de familia. Del mismo modo, la organización permite utilizar los recursos disponibles de manera eficiente, a fin de asegurar el desarrollo de las actividades planeadas.

Los procesos de organización como la división de las tareas, la toma de decisiones o la delegación de funciones tienen gran relevancia, según UNESCO (2011). Sin embargo, es necesario no adquirir la práctica de mecanizar los procesos. Esta práctica podría conllevar una gran delimitación y de tareas, conducir a una súper especialización y por tanto, se podría potenciar una estructura vertical. También, menciona la importancia de evitar asignar tareas y se conviertan en actividades rutinarias. Esta práctica sucede principalmente, cuando la organización no cuenta con suficiente autonomía.

La labor de organización en el proceso educativo tiene como uno de sus objetivos alcanzar la sinergia educativa. La sinergia se define como el resultado, con mayor eficiencia, de la labor realizada en colaboración entre diversas áreas que constituyen la organización. Por tanto, se indica que el trabajo en equipo siempre será más eficiente que el mejor esfuerzo individual, según Terry (1986).

En una organización es importante la disposición de los recursos en el orden óptimo para lograr un adecuado desarrollo de procesos indica Terry (1986). Por tal razón, el recurso humano es relevante por su naturaleza compuesta por conocimientos, experiencias, necesidades y expectativas. Esta naturaleza le permite reaccionar ante diversos factores (culturales, psicológicos, sociales y espirituales) que se podrán presenciar en la interacción con otras personas. La capacidad de esta dinámica compleja será primordial para determinar su rol, función, y tareas.

Terry (1986) define a la estructura de una institución escolar como una integración donde el trabajo se divide en diferentes tareas, con la finalidad de lograr firmeza interna en el funcionamiento de la escuela. No obstante, en el interior de la escuela también se pueden presenciar estructuras informales como actuaciones espontáneas de grupos no previstos.

## **Instrumento de la segunda dimensión: Manual de funciones en la organización**

Terry (1986), menciona que el manual de funciones describe las funciones generales y específicas de cada cargo de la institución educativa de manera precisa, detallada y ordenada. De tal forma, que cualquier empleado pueda visualizar sus funciones, la de sus compañeros y comprender las responsabilidades que conllevan. Además, permite determinar la ubicación de cargos, límites jerárquicos y las relaciones funcionales dentro de la estructura de la institución educativa.

### **Tercera dimensión: Dirección**

La dirección es un proceso de gestión que permite planificación y organización de procesos. Administración de recursos, estructura organizacional y estrategia organizativa son parte de la dirección, la cual busca constantemente la mejora.

Gestionar el recurso humano tiene gran importancia en el proceso de dirección, por su naturaleza en relaciones interpersonales según Lepeley (2001). Por tal razón, debe existir un canal donde se puedan atender las necesidades de los trabajadores y un proceso que permita concertar los intereses de los trabajadores y la organización. Como conclusión, la dirección en el contexto de la gestión académica debe ser manejada con cautela, ya que requiere constante actualización en los procesos de la conforman. Cabe resaltar, que el director es quien tiene la mayor responsabilidad en un centro educativo.

Saladrinas (2005), indica la complejidad de una dirección escolar pues el director debe asumir los aciertos y fracasos de su plan de trabajo como parte de su labor. El director debe tener un gran manejo de su forma de comunicarse con cada integrante de la organización educativa, como los padres, profesores y alumnos, siendo el respeto hacia ellos un factor importante. De tal forma, debe lograr durante su gestión que sus acciones favorezcan el desarrollo y rendimiento escolar en los alumnos.

Las ideas expuestas por Saladrinas (2005), hacen mención a los diversos aspectos que el director de una institución educativa debería atender. El director debe conocer las condiciones en las que vive el personal a su cargo (docentes y alumnos) y cómo se desenvuelven en ellas. Este conocimiento resulta necesario para poder dirigirlos mediante un liderazgo flexible, creativo y ágil.

Entonces para Saladrinas (2005), dirigir es conducir de forma correcta la realización de actividades hasta lograr el objetivo propuesto. Para ello se deben incluir diversos factores como liderazgo, toma de decisiones, comunicación, trabajo en equipo y manejo de conflictos. Con respecto a su ejecución, la dirección adquiere un mayor desarrollo, eficacia y poder expansivo al conjugar tres elementos esenciales: liderazgo, motivación y toma de decisiones.

### **Indicador de la tercera dimensión: Motivación**

Reyes (2004) afirma que la motivación se puede definir como la fuente que impulsa el comportamiento dinámico del directivo docente y lo estimula a lograr objetivos específicos a través de acciones profesionales e institucionales. Entiende la motivación como energía cognitiva, emocional y conductual para realizar las actividades asignadas de la mejor forma posible. Los educadores con un alto nivel de motivación, se fijan a sí mismos altos estándares de calidad, por ello, trabajan de forma independiente sin buscar necesariamente recompensas externas.

Gutiérrez (2010) indica que las personas altamente motivadas se desempeñan mejor cuando se encuentran en competencia. Aprenden de forma rápida y buscan lograr las metas que se fijan, en lugar de buscar recompensas externas. Resisten presiones externas, son consideradas como personas enérgicas y asumen trabajos con gran responsabilidad. Esta competencia la debe tener el directivo docente e involucra darse cuenta la importancia de su rol y actuar en coherencia con el mismo. Por otro lado, menciona que el directivo docente con un elevado nivel de motivación presentará un nivel alto de responsabilidad y organizado en el trabajo.



#### **Cuarta dimensión: Control**

Concha y Martín (2005) afirma que el control permite asegurar que las situaciones se desarrollen de acuerdo a lo esperado. Esto puede apreciarse a través de la realización de objetivos específicos previamente establecidos. Del mismo modo, el control se puede establecer antes o durante la supervisión. En este sentido, las estrategias de control buscan minimizar la diferencia entre los resultados reales y deseados a través de acciones correctivas. Se entiende por control toda acción correctiva que al comparar lo real con lo deseado busca disminuir las variaciones entre sí.

Para Veiga (2013), el control de gestión es un proceso administrativo que asegura que los recursos obtenidos por la organización se utilicen de manera eficiente. Esto se logra a través del constante seguimiento del estado de los objetivos establecidos por la organización.

Según lo descrito por Veiga (2013), resulta importante definir eficiencia y eficacia. Eficacia se refiere al grado de contribución para lograr un objetivo. Por otro lado, eficiencia mide la productividad de la gestión. En otras palabras, eficacia corresponde a realizar las tareas designadas de forma correcta, mientras que eficiencia corresponde a realizar las tareas con mayor importancia. Por tal razón, eficacia guarda relación con las metas de la organización.

En relación a la estructura de control Veiga (2013) menciona que esta debe diseñarse “a medida” para cada organización teniendo las siguientes consideraciones:

- 1) Naturaleza de las actividades: Según cada empresa se hallan factores clave que son el núcleo de la organización, por tanto, son prioritarios. Entonces, resulta prioritario que la empresa se establezca en relación a estos factores y los determine como factores prioritarios para el control.
- 2) Características del entorno: Resulta importante determinar las características especiales del entorno de desarrollo que afectan a su estructura e información.

- 3) Estrategia de la empresa: La estrategia de posicionamiento competitiva de una organización determina su estructura de control, debido a que la organización responderá a las exigencias de la estrategia elaboradas usando los recursos de forma apropiada.
- 4) Estructura de la organización: La organización de la empresa, asignación de responsabilidades y la estructura de control deben ser congruentes entre sí por la mutua convivencia.
- 5) Estilo de dirección: La estructura de control define la delegación de responsabilidades, sin embargo debe estar en concordancia con el estilo de dirección. Las características personales del alto directivo influirán directamente sobre el sistema de control. Por ello se menciona que la empresa tendrá las características de su máximo dirigente.

### **Gestión administrativa y comunicación organizacional**

Según Collao (1997), la comunicación organizacional es una herramienta compleja y de gran importancia para una eficaz gestión de una organización. Esta herramienta permite que los tanto los funcionarios que realizan trabajos operativos como los que realizan trabajos de dirección puedan comprender su importancia dentro de la organización. Por lo cual, es necesario entender los beneficios de la comunicación para el logro de los objetivos de las organizaciones.

#### **1.4 Formulación del problema**

En la época contemporánea, el estudio de la comunicación organizacional se ha convertido en un tema de interés e investigación para los estudiosos de la comunicación; por lo que en Estados Unidos y en México se han escrito un gran número de textos sobre la materia (Andrews y Baird, 2000; Argenti, 1998; Daniels, Spiker y Papa, 1997; Homs Quiroga, 1990; Eisenberg y Goodall, 1993; Fernández Collado, 1991; Goldhaber, 1993; Jablin, Putnam, Roberts y Porter, 1987; Martínez de Velazco y Nosnik, 1988; Millar, 1994; Stohl, 1995), lo cual demuestra que el campo de la comunicación organizacional está ocupando cada día más espacios en las universidades e instituciones de educación básica y superior de Estados Unidos y América Latina, Fernández (2002).

Sayago (1999), indica que la gestión de procesos comunicativos de la empresa debe asegurar que los trabajadores tengan claras sus funciones y su rol dentro de la organización. Además, se debe garantizar que tengan una estructura de trabajo que les permita comunicarse con otros equipos con fluidez. La comunicación fluida permitirá emitir y recibir retroalimentación de otros equipos y personas, de tal manera que los proyectos resulten más dinámicos.

Torres (2012), consultora master en comunicación y mercadeo, plantea que la comunicación organizacional debe ser una herramienta que facilite las decisiones estratégicas. Asimismo, debe garantizar que cada miembro de la organización pueda experimentar de forma plena la cultura organizacional y puede sentirse parte de ella.

La comunicación organizacional está inmersa en una gestión democrática asociada a la dirección y administración de recursos humanos. Bajo este enfoque, se resalta el liderazgo, identidad, motivación, sinergia, y los aspectos relativos a la satisfacción del área de trabajo.

Según lo mencionado por Sayago (1999) y Torres (2012), reconocen a la comunicación como un factor relevante de una empresa. Por tal razón, están apareciendo términos como “comunicación organizacional” y “gestión de procesos comunicativos”. La adecuada gestión de la comunicación permitirá un moderado flujo de información evitando conflictos. Uno de los fines de la gestión administrativa es la de realizar planes estratégicos de comunicación organizacional en el interior de las instituciones educativas, logrando con ello una comunicación eficaz, eficiente y de calidad.

El Ministerio de Educación y la UNESCO (2011) publicaron el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, en donde se menciona los tipos de gestión educativa entre ellos la gestión comunicacional. Se presenta la analogía al considerar a la organización educativa como una entidad y a la comunicación dentro de ella como las redes que favorecen la comunicación en el entorno. Se explica que la gestión comunicacional está orientada a desarrollar una gestión flexible, transparente y principalmente utiliza a la comunicación

organizacional como una herramienta para las estrategias de gestión, designando decisiones a equipos organizados para la toma de decisiones después de un acuerdo entre ellos, teniendo responsabilidad cooperativa.

En la Institución Educativa N° 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate, existe una crisis en los procesos comunicativos entre docentes, directivos, trabajo de comisiones, áreas, por lo que en esta investigación planteamos la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión administrativa. Los problemas más resaltantes encontrados en el PEI son: Falta de liderazgo en la gestión administrativa del director, Inadecuadas relaciones de comunicación Director – Docentes, falta de organización para realizar actividades extracurriculares, algunos docentes no se encuentran satisfechos con su labor, inadecuada información sobre la Institución Educativa, en relación a actividades, planes, modificaciones etc., comisiones de trabajo desintegradas, no hay comunicación horizontal, desconocimiento de sus funciones del personal administrativo y docentes, falta de comunicación y coordinación entre los directivos del nivel primario y secundario, comunicación organizacional interna permisiva e informal, los docentes no reciben acompañamiento y asesoramiento para optimizar su desempeño en el aula.

Situación que nos lleva en primera instancia a reflexionar sobre la solución y posteriormente a investigar las causas que pueden estar incidiendo en el mal manejo de la gestión administrativa.

### **Problema general**

¿De qué manera la comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate-Lima 2019?

## **Problemas específicos**

### **Problema específico 1:**

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional interna en la esfera informativa con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019?

### **Problema específico 2:**

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional interna en la esfera afectiva con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019?

### **Problema específico 3:**

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional interna en la esfera estratégica con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019?

## **1.5 Justificación**

### **Justificación teórica:**

De acuerdo con Torres (2012), la comunicación es una herramienta estratégica que influye en el desarrollo de propuestas innovadoras en una organización. Del mismo modo, menciona que esto se logra a través de constantes mejoras en la capacidad de comunicación de los miembros de una organización. El Manual de Gestión para directores MINEDU (2012) sobre gestión comunicacional indica que se debe comprender una organización como una entidad educativa y el lenguaje como formador de redes comunicacionales. En este sentido, la comunicación organizacional en los centros educativos representa un elemento fundamental para su correcto funcionamiento y desarrollo. El desarrollo de la comunicación permite la buena participación, motivación armonía y cooperación generando a su vez comportamientos y relaciones óptimas.

En este sentido, la comunicación organizacional en los centros educativos constituye un elemento esencial para su correcto funcionamiento. Permite la buena participación, motivación armonía y cooperación generando a su vez comportamientos y relaciones óptimas.

Las dificultades de comunicación en la gestión detectadas en el centro educativo, hicieron aflorar este problema y someterlo a estudio, la importancia de esta investigación radica en dar a conocer a los directores las características de la comunicación organizacional, permitiéndoles realizar el planeamiento estratégico comunicacional tomando como referencia sus dimensiones, esto les permitirá lograr eficiencia y eficacia en su gestión. El estudio también aspira que sirva como fuente de consulta de otras investigaciones interesadas en el tema ya que se encuentra en un contexto social educativo.

#### **Justificación metodológica:**

Por medio de la investigación se desarrolló un procedimiento sistemático y ordenado para cuantificar las variables de estudio comunicación organizacional y gestión administrativa, utilizando como instrumentos el cuestionario validado por expertos.

#### **Justificación epistemológica**

Según Shumal (2001), la comunicación organizacional surgió de cuatro enfoques en la comunicación establecidos en Estados Unidos. Primero, la comunicación del habla o *speech communication*. Segundo, la persuasión a través de la difusión de información, ideas, etc. Tercero, la oratoria que se basa la capacidad para hablar con elocuencia frente a un grupo de personas. Cuarto, la teoría de la comunicación humana. Esta última, es analizada y desarrollada a través de la postura tradicional, interpretativa y crítica.

### **1.6 Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

La comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa en la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019.

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específicas 1:**

La comunicación organizacional interna en la esfera informativa se relaciona con gestión administrativa de la de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.

#### **Hipótesis específicas 2:**

La comunicación organizacional interna en la esfera afectiva se relaciona con gestión administrativa de la de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.

#### **Hipótesis específicas 3:**

La comunicación organizacional interna en la esfera estratégica se relaciona con gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.

## **1.7 Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar cómo se relaciona la comunicación organizacional interna en la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.

### **Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1:**

Determinar cómo se relaciona la comunicación organizacional interna de la esfera informativa con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019.

#### **Objetivo específico 2:**

Determinar cómo se relaciona la comunicación organizacional interna de la esfera afectiva con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019.

#### **Objetivo específico 3:**

Determinar cómo se relaciona la comunicación organizacional interna de la esfera estratégica con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate –Lima 2019.

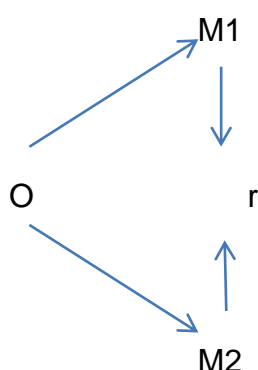


## **II. Método**

## 2.1. Diseño de Investigación

Las características del diseño de investigación de la presente investigación son no experimental y correlacional ya que el propósito de la investigación fue recoger información y determinar la relación de las variables en análisis. Además, es transversal debido a que el instrumento se aplicó en un determinado momento.

De acuerdo a lo manifestado por Hernández (2010), el diseño de investigación no experimental se caracteriza por no manipular ni alterar las variables en sus características esenciales. Una investigación es transversal cuando las mediciones se realizan en un determinado momento. La investigación es correlacional cuando se busca determinar la relación entre dos variables, para esta investigación las variables son comunicación organizacional interna y gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte, del distrito de Ate.



Donde:

O: Personal docente de la Institución Educativa “1226 – Sol de Vitarte”

M1: Medición de los niveles de comunicación interna

M2: Medición de los niveles de gestión administrativa

r: Correlación de Rho de Spearman entre las variables

## 2.2. Variables, operacionalización

### Definición conceptual

#### Variable 1 comunicación organizacional interna

Según Andrade (2005) la comunicación organizacional se puede entender de dos formas. Primero, se puede conceptualizar como fenómeno y se define como todos los mensajes que se transmiten entre los miembros de una institución. Segundo, se

define como la disciplina que estudia el efecto de la comunicación entre los integrantes de una organización, entre organizaciones y su entorno. De esta forma, se puede decir que la comunicación organizacional es el conjunto de técnicas y actividades que aumentan la armonía, eficiencia y cantidad de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y su medio.

### **Variable 2: gestión administrativa**

Minedu (2010), en la Directiva N° 005-82-INAP/DNR, Normas para la Formulación del Reglamento de Organización y Funciones de los Organismos de la Administración Pública, define gestión administrativa como las actividades que debe realizar el directivo para cumplir las fases de un proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable comunicación organizacional interna*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Nivel y rango	Escala
Comunicación organizacional interna	Esfera informativa	Tipo: formal e informal	1 – 12	Buena Regular Mala	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Flujo: vertical, horizontal, oblicua			
		Canales: escrito, oral, electrónico			
	Esfera afectiva	Liderazgo Sinergia Crecimiento personal	13 -22		
	Esfera estratégica	Identidad Imagen	23 - 27		

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 2

*Operacionalización de la variable gestión administrativa*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Nivel y rango	Escala
Gestión administrativa	Planificación	Misión y visión	1 – 10		
		Objetivos			
		Estrategias			
		Política			(1) Nunca
		Procedimientos			(2) Casi nunca
	Organización	Estructura	11 – 14	Eficiente	(3) A veces
		Reglamento de funciones		Regular	(4) Casi siempre
				Deficiente	(5) Siempre
	Dirección	Autoridad	15 -23		
		Motivación			
		Liderazgo			
		Toma de decisiones			
	Control		24 - 28		
		Evaluación de resultados			
		Evaluación del desempeño			

**Fuente:** Elaboración propia

### Metodología

El método propuesto en esta investigación se basa en observar y describir la realidad para plantear un problema. En este aspecto, se deducen hipótesis bajo un enfoque cuantitativo y descriptivo correlacional. Según Valderrama (2013), este enfoque permite describir, correlacionar y explicar relaciones de causa-efecto entre eventos de la realidad.

### Tipos de estudio

Esta investigación es un estudio sustantivo:

Para Carrasco (2006) es sustantivo porque no una busca una aplicación inmediata, sino que tiene como objetivo profundizar en el tema de tal forma que pueda servir como un estudio científico para autores posteriores.

## 2.3. Población y muestra

### Población

Carrasco (2006), define la población como un conjunto de individuos o elementos que comparten características en común. De esta forma, los resultados que se obtiene que analizar un subconjunto de todos estos elementos son generalizados a toda la población.

Para este trabajo de investigación, la población estuvo conformada por 130 docentes de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte.

### Muestra

La muestra representa un subconjunto de toda la población, la cual es seleccionada a fin de obtener conclusiones para toda la población. El tamaño de muestra para esta investigación se calculó con la siguiente fórmula.

Fórmula de la Muestra:

Para una población Finita:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

N= Población: 130

Z= 1,96 (para el nivel de confianza del 95%)

E= 0,05 (error de estimación)

P= 0,5 (probabilidad de ocurrencia)

Q= 1 – p = 0.50 (probabilidad de no ocurrencia)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 130}{0.05^2 * (130-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

n= muestra 97

El tamaño de la muestra resultante usando la fórmula de la muestra para una población finita fue de 97. En este trabajo, según las características del contexto las 97 personas son docentes de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte.

El muestreo es aleatorio simple, porque otorga a cada persona la misma probabilidad de ser seleccionado en la recopilación de datos.

### **Muestreo**

Se utilizó un muestreo probabilístico, del tipo aleatorio simple ya que todos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

### **Criterios de selección de docentes:**

#### **Criterios de inclusión**

Docentes de la institución

Docentes voluntarios para la aplicación del instrumento

#### **Criterios de exclusión:**

Docentes ajenos a la institución

Colegas que no deseen participar para la aplicación del instrumento

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica**

El proceso de recolección de datos es considerado una técnica que se basa en obtener información de un público objetivo a través del uso de entrevistas, encuestas, entre otras, según Falcón & Herrera (2005). En esta investigación el instrumento de recolección de datos que se utilizó fue la encuesta.

Se utilizó un cuestionario para recolectar información de la variable comunicación organizacional y gestión administrativa. Para este fin, el cuestionario fue aplicado a 97 docentes de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate.

### **Instrumentos de recolección de datos**

Según Falcón & Herrera (2005) los instrumentos son formatos para obtener información a través de medios digitales o escritos.

En esta investigación se utilizó el instrumento en dos partes, los cuales son de elaboración propia. Los instrumentos de medición utilizados son cuestionarios que fueron elaborados en relación con las variables, sus dimensiones e indicadores. Se utilizaron un total de 28 ítems para la variable comunicación organizacional interna y 29 ítems para la variable gestión administrativa.

Primera parte del instrumento: Comunicación organizacional interna

#### Ficha técnica:

Nombre	: Cuestionario dirigido a docentes
Autor	: Regina Huamán Oré (2012)
Aplicación	: Individual
Duración	: 0.5 horas aproximadamente
Área de aplicación	: Comunidad docente
Finalidad	: Percepción de la comunicación organizacional administrativa.
Materiales	: Una página con el cuestionario impreso
Confiabilidad	: El instrumento es confiable según el coeficiente de 0.892 obtenido de la prueba de confiabilidad alpha de Cronbach
Validez	: Validado por el juicio de expertos de la UCV

Segunda parte del instrumento: Gestión administrativa

#### Ficha técnica:

Nombre	: Instrumento para evaluar la Gestión administrativa
Autor	: Regina Huamán Oré (2012)
Aplicación	: Individual
Duración	: 0.5 horas aproximadamente
Área de aplicación	: Comunidad docente
Finalidad	: Percepción de la gestión administrativa del director.
Materiales	: Una página con el cuestionario impreso

Confiabilidad : El instrumento es confiable según el coeficiente de 0,925 obtenido de la prueba de confiabilidad alpha de Cronbach

Validez : Validado por el juicio de expertos de la UCV

Estructura del instrumento: El instrumento que se utilizó para medir las variables fue un cuestionario utilizando la escala de Likert:

- (1) Nunca
- (2) Casi nunca
- (3) A veces
- (4) Casi siempre
- (5) Siempre

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la escala de Likert utiliza una medición de va del 1 al 5, siendo 1 nunca y 5 siempre. De tal forma, que los resultados obtenidos deben ser interpretados según el contexto.

### **Validación y confiabilidad del instrumento**

#### **Validez del instrumento**

Tres expertos en investigación, Magister y/o Doctores de la Universidad Cesar Vallejo validaron la eficacia del cuestionario. Los expertos le asignaron los siguientes porcentajes de validez a cada uno de los instrumentos

Tabla 3

*Validez de contenido del instrumento*

<b>Expertos</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Experto N° 01</b>	Fredy Ochoa Tataje	90%
<b>Experto N° 02</b>	Luis Garay Peña	90%
<b>Experto N° 03</b>	Noemí Salvatierra Lujan	90%
	Porcentaje total	90%

*Fuente:* Elaboración propia

El instrumento utilizado se validó por expertos en el área modificando el cuestionario según las recomendaciones proporcionadas por ellos. Con respecto



al nivel de confiabilidad, se realizó la prueba estadística alfa de Cronbach, obteniéndose como resultado lo siguiente:

Tabla 4

*Nivel de confiabilidad del instrumento de comunicación organizacional interna*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0,892	29
<i>Fuente:</i> Elaboración propia	

Se obtuvo un valor de confiabilidad de 0,892 del instrumento de comunicación organizacional interna. Este resultado indica que se puede adquirir datos con un alto nivel de confiabilidad; y del mismo modo, se puede inferir que el cuestionario desarrollado presenta un alto nivel de confiabilidad como se muestra en la tabla 4.

Tabla 5

*Nivel de confiabilidad del instrumento de gestión administrativa*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0,925	28
<i>Fuente:</i> Elaboración propia	

Se obtuvo un valor de confiabilidad de 0,925 del instrumento de comunicación gestión administrativa. Este resultado indica que se puede adquirir datos con un alto nivel de confiabilidad; y del mismo modo, se puede inferir que el cuestionario desarrollado presenta un alto nivel de confiabilidad como se muestra en la tabla 5.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Se realizó el análisis de datos al finalizar las dos partes del cuestionario. Para el análisis se pasaron todos los datos a Excel para obtener las sumatoria de las dimensiones y la variable. Posteriormente, se utilizó el software SPSS versión 21 para convertir las variables a niveles-rangos y poder interpretar los resultados.

Con la finalidad de visualizar los resultados obtenidos, se trabajaron tablas de contingencia, porcentajes y gráficos de barras, elementos que ayudan a ver descripciones y su respectivo análisis. Luego se realizó la prueba de normalidad para las respectivas pruebas inferenciales en la comprobación de las hipótesis planteadas.

## **2.6. Aspectos éticos**

Esta tesis de investigación se rige bajo el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad Cesar Vallejo, la cual tiene criterios que sugieren el formato a seguir en este proceso de investigación.

Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia a los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que ésta conlleva.

### **III. Resultados**

### 3.1 Exposición de resultados descriptivos

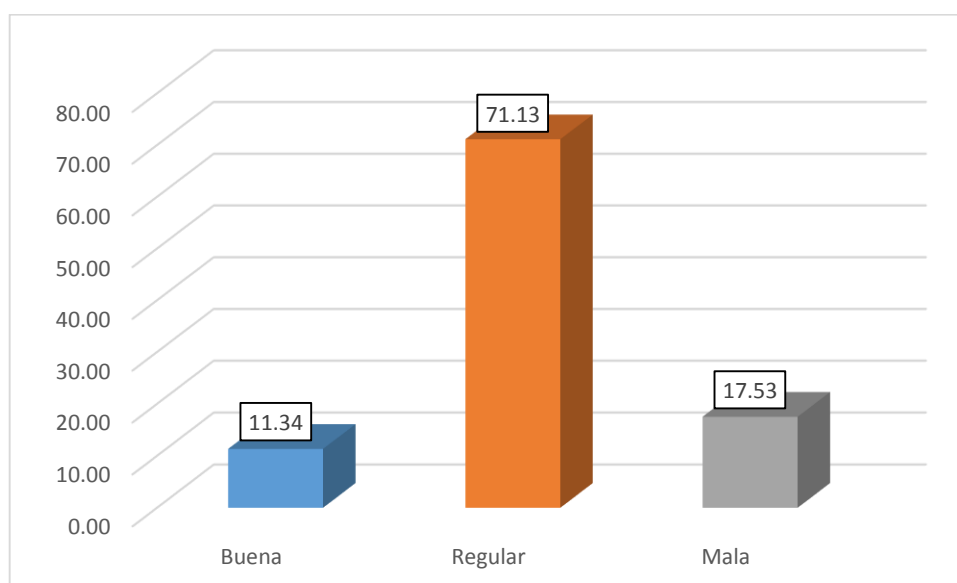
#### 3.1.1 Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional interna

Tabla 6

*Distribución de datos según la variable comunicación organizacional interna*

Comunicación organizacional interna	Frecuencia	Porcentaje
Buena	11	11,34
Regular	69	71,13
Mala	17	17,53
Total	97	100,00

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 1 Niveles de la variable comunicación organizacional interna*

#### Interpretación:

En la tabla 6 y figura 1, se observan los resultados la evaluación de la comunicación organizacional interna en 97 profesores de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte. Se observa que el 71.13% de los docentes tiene una percepción regular de la comunicación organizacional, un 17.53% tiene una percepción mala y un 11.34% tiene una percepción buena.

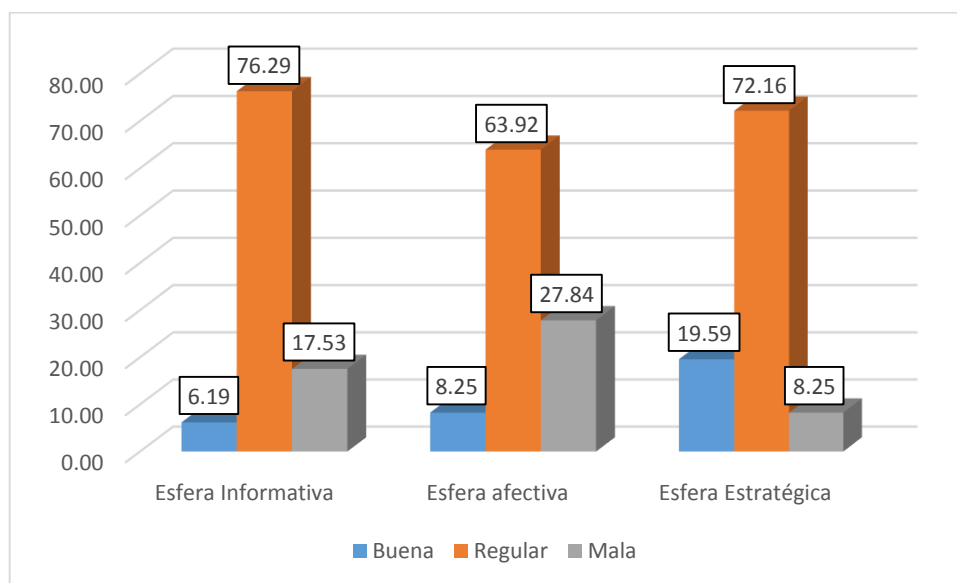
### 3.1.2 Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional interna por dimensiones

Tabla 7

*Colocación de datos según la variable comunicación organizacional interna por dimensiones*

	Esfera Informativa		Esfera afectiva		Esfera Estratégica	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Buena	6	6,19	8	8,25	19	19,59
Regular	74	76,29	62	63,92	70	72,16
Mala	17	17,53	27	27,84	8	8,25
total	97	100,00	97	100,00	97	100,00

*Fuente:* elaboración propia



*Figura 2. Niveles de la variable comunicación organizacional interna por dimensiones*

#### Interpretación:

En la tabla 7 y figura 2, se observan los resultados referente a la comunicación organizacional sobre la evaluación en 97 profesores de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte. Referente a la esfera informativa, se observa que el 76.29% de

los docentes tiene una percepción regular, un 17.53% tiene una percepción mala y un 6.19% tiene una percepción buena. Referente a la esfera afectiva, se observa que el 63.92% de los docentes tiene una percepción regular, un 27.84% tiene una percepción mala y un 8.25% tiene una percepción buena. Referente a la esfera estratégica, se observa que el 72.16% de los docentes tiene una percepción regular, un 8.25% tiene una percepción mala y un 19.59% tiene una percepción buena.

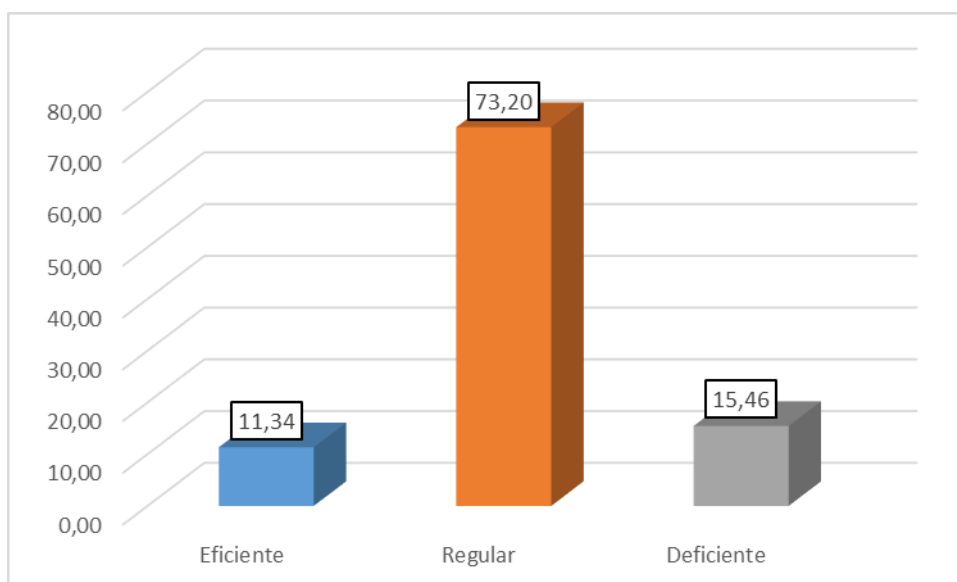
### 3.1.3 Resultados descriptivos de la variable gestión administrativa

Tabla 8

*Distribución de datos según la variable gestión administrativa*

Gestión Administrativa	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	11	11,34
Regular	71	73,20
Deficiente	15	15,46
Total	97	100,00

*Fuente: elaboración propia*



*Figura 3. Niveles de la variable gestión administrativa*

### Interpretación:

En la tabla 8 y figura 3, se observan los resultados la evaluación de la variable gestión administrativa en 97 profesores de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte. Se observa que el 73.20% de los docentes tiene una percepción regular de la gestión administrativa, un 11.34% la percibe como eficiente y un 15.46% la percibe de manera deficiente.

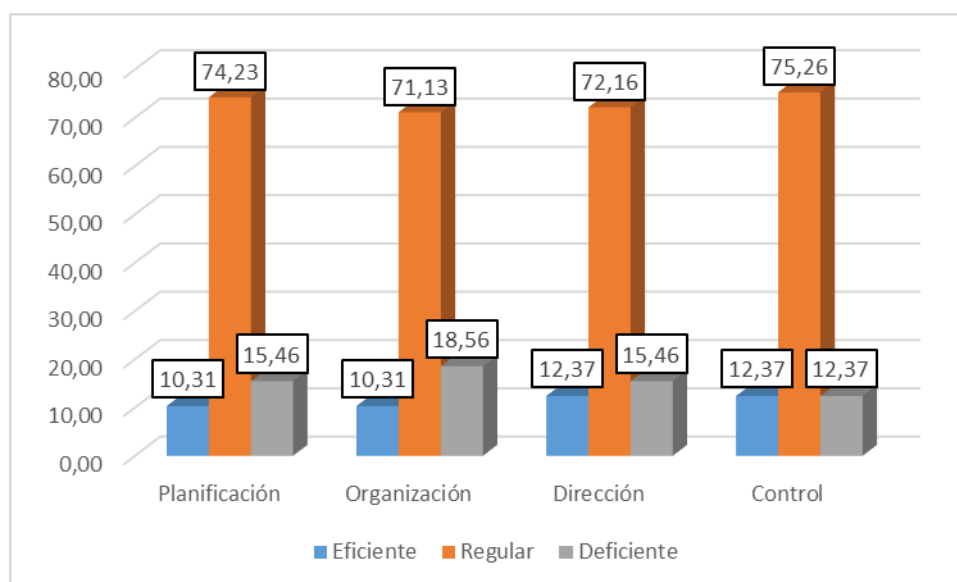
### 3.1.4 Resultados descriptivos de la variable gestión administrativa por dimensiones

Tabla 9

*Distribución de datos según la variable gestión administrativa por dimensiones*

	Planificación		Organización		Dirección		Control	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Eficiente	10	10,31	10	10,31	12	12,37	12	12,37
Regular	72	74,23	69	71,13	70	72,16	73	75,26
Deficiente	15	15,46	18	18,56	15	15,46	12	12,37
		100,0				100,0		100,0
Total	97	0	97	100,00	97	0	97	0

*Fuente:* elaboración propia



*Figura 4.* Niveles de la variable gestión administrativa por dimensiones

### **Interpretación:**

En la tabla 9 y figura 4, se observan los resultados referente a la gestión administrativa aplicado a 97 profesores de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte. Referente a la dimensión planificación, se observa que el 74.23% de los docentes tiene una percepción regular, un 15.46% tiene una percepción deficiente y un 10.31% tiene una percepción eficiente de la gestión administrativa. Referente a la dimensión organización, se observa que el 71.13% de los docentes tiene una percepción regular, un 18.56% tiene una percepción deficiente y un 10.31% tiene una percepción eficiente sobre la gestión administrativa. Referente a la dimensión dirección, se observa que el 72.16% de los docentes tiene una percepción regular, un 15.46% tiene una percepción deficiente y un 12.37% tiene una percepción eficiente sobre la gestión administrativa. Referente a la dimensión control, se observa que el 75.26% de los docentes tiene una percepción regular, un 12.37% tiene una percepción deficiente y un 12.37% tiene una percepción eficiente sobre la gestión administrativa.

## **3.2 Comprobación de hipótesis**

### **3.2.1 Hipótesis principal**

Ha: La comunicación organizacional interna en la esfera informativa se relaciona con gestión administrativa de la de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.

H0: La comunicación organizacional interna en la esfera informativa no se relaciona con gestión administrativa de la de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.



Tabla 10

*Prueba de correlación de Spearman entre la comunicación organizacional interna y la gestión administrativa*

			Comunicación organizacional interna	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Comunicación organizacional interna	Coeficiente de correlación	1,000	0,478**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	97	97
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	0,478**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	97	97

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### **Interpretación:**

La gestión administrativa y la comunicación organizacional tienen una relación directa y positiva, como se muestra en la tabla 10. Esto es el resultado de obtener un grado de correlación de 0.478, con una significancia estadística de  $p=0.000$ , el cual es menor a 0.05. Por ello, la hipótesis alterna es admitida y la hipótesis nula es rechazada.

### **3.2.2 Hipótesis específica 1**

Ha: La comunicación organizacional interna en la esfera informativa se relaciona con gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.

Ho: La comunicación organizacional interna en la esfera informativa no se relaciona con gestión administrativa de la de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.

Tabla 11

*Prueba de correlación de Spearman entre la esfera informativa y la gestión administrativa*

		Esfera informativa	Gestión administrativa
Rho	de Esfera	Coeficiente de 1,000	,451**
Spearman	informativa	correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
		N	97
	Gestión	Coeficiente de ,478**	1,000
	administrativa	correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
		N	97

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### **Interpretación:**

La gestión administrativa y la esfera informativa tienen una relación directa y positiva, como se muestra en la tabla 11. Esto es el resultado de obtener un grado de correlación de 0.451, con una significancia estadística de  $p=0.000$ , la cual es menor a 0.05. Por ello, la hipótesis alterna es admitida y la hipótesis nula es rechazada.

### **3.2.3 Hipótesis específica 2**

Ha: La comunicación organizacional interna en la esfera afectiva se relaciona con gestión administrativa de la de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.

Ho: La comunicación organizacional interna en la esfera afectiva no se relaciona con gestión administrativa de la de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.

Tabla 12

*Prueba de correlación de Spearman entre la esfera afectiva y la gestión administrativa*

		Gestión Esfera administrativa afectiva a		
Rho	de Esfera afectiva	Coeficiente	de 1,000	,402**
Spearman		correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	Gestión	Coeficiente	de ,402**	1,000
	administrativa	correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	97	97

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación:

La gestión administrativa y la esfera afectiva tienen una relación directa y positiva, como se muestra en la tabla 12. Esto es el resultado de obtener un grado de correlación de 0.402, con una significancia estadística de  $p=0.000$ , la cual es menor a 0.05. Por ello, la hipótesis alterna es admitida y la hipótesis nula es rechazada.

### 3.2.4 Hipótesis específica 3

Ha: La comunicación organizacional interna en la esfera estratégica se relaciona con gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2012.

H0: La comunicación organizacional interna en la esfera estratégica no se relaciona con gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2012.

Tabla 13

*Prueba de correlación según Spearman entre la esfera estratégica y la gestión administrativa*

			Esfera estratégic a	Gestión administrativa
Rho de	Esfera	Coeficiente	de 1,000	,460**
Spearman	estratégica	correlación		
n		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	Gestión	Coeficiente	de ,460**	1,000
	administrativa	correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	97	97

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### **Interpretación:**

La gestión administrativa y la esfera estratégica tienen una relación directa y positiva, como se muestra en la tabla 13. Esto es el resultado de obtener un grado de correlación de 0.460, con una significancia estadística de  $p=0.000$ , la cual es menor a 0.05. Por ello, la hipótesis alterna es admitida y la hipótesis nula es rechazada.

## **IV. Discusión**

Dispongo a contrastar y discutir los resultados, utilizando modelos, teorías y principios que han logrado sustentar y orientar la investigación.

En el estudio se halló que existe relación directa entre la comunicación organizacional y la gestión administrativa en la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate, y corresponde a una correlación positiva moderada según la correlación de Spearman de 0.478, resultados diferentes se encontró en la investigación de Cantón en su tesis la comunicación en los Centros Educativos, España, Concluye: que los centros educativos no tienen una comunicación interna organizada y coherente, que adolece de sinergia y cohesión pero que logra su cometido ya que existe un grupo humano comprometido y con vocación de servicio que tiene la presencia necesaria para sostener la vida interna de la institución. Lo cual implica que la relación entre una buena gestión de una institución es importante en la comunicación interna de la misma.

La correspondencia entre el enfoque informativo y la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate, es directa y positiva según la correlación de Spearman de 0.451, este resultado se considera moderado con una significancia estadística de  $p=0.000$  siendo menor que el 0.05. Con respecto al enfoque afectivo también se define como directa y positiva con una correlación de 0.402, para el enfoque estratégico resultados similares pero una correlación del 0.460, dichos resultados encuentran una similitud con la investigación de Calderón titulada la autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna en la Institución educativa Santo Toribio de Mogrovejo quien concluyó que la gestión de la comunicación organizacional interna tiene que mejorar desde diversos aspectos como la información a través de la documentación, que sea pertinente y eficaz, que llegue a todos los actores educativos; la organización y planificación de los trabajos en equipo, la dirección a nivel de participación de tiempo y de frecuencia de las reuniones realizadas y su evaluación. Con respecto a la comunicación formal en una institución educativa, el memorándum y paneles informativos son los más empleados. Por otro lado, correos electrónicos y llamadas telefónicas son los menos empleados. Referente a la comunicación informal se menciona a los rumores. El resultado de los enfoques

estudiados demuestra la relación con la gestión y si bien en la presente investigación obtiene una percepción regular también al igual que la tesis realizada por calderón requieren mejorar en función de la calidad del servicio educativo.

## **V. Conclusiones**



**Primera:** Con respecto a la comunicación organizacional interna, se puede expresar que esta se encuentra directa y positivamente relacionada a la gestión administrativa, evidenciándose en los resultados a través de la prueba de Spearman de 0.478 como moderada con una significancia estadística de  $p=0.000$ , siendo menor que el 0.05.

**Segunda:** Con respecto a la esfera informativa, se puede afirmar que ésta se encuentra directa y positivamente relacionada a la gestión administrativa, evidenciándose en los resultados a través de la prueba de Spearman de 0.451 como moderado con una significancia estadística de  $p=0.000$  siendo menor que el 0.05.

**Tercera:** Con respecto a la esfera afectiva se puede afirmar que está relacionado directa y positivamente relacionada a la gestión administrativa, evidenciándose en los resultados a través de la prueba de Spearman de 0.402 como moderado con una significancia estadística de  $p=0.000$  siendo menor que el 0.05.

**Cuarta:** Con respecto a la esfera estratégica se puede afirmar que está relacionado directa y positivamente relacionada a la gestión administrativa, evidenciándose en los resultados a través de la prueba de Spearman de 0.460 como moderado con una significancia estadística de  $p=0.000$  siendo menor que el 0.05.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Que los directivos de la institución educativa fortalezcan la comunicación organizacional, ellos deben estar aptos y preparados para la gestión, implementando cambios necesarios y fundamentales para el desarrollo de la institución, ejerciendo un liderazgo positivo y de calidad con todos los actores educativos, logrando la sinergia y satisfacción de ellos, esto tendrá como resultado la mejora en los aprendizajes de los alumnos y su desarrollo y formación integral.

**Segunda:** Difundir en los docentes de la Institución Educativa 1226 de Sol de Vitarte del distrito de Ate, los resultados de la investigación para que conozcan la importancia de la comunicación organizacional en la gestión administrativa, y su repercusión en la calidad de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes fortaleciendo el enfoque informativo.

**Tercera:** se recomienda efectuar una adecuada comunicación entre los directivos y la plana docente fomentando la transparencia en todas las actividades tanto administrativas como educativas, realizar campañas psicológicas para fortalecer el plano afectivo, el trabajo de equipo, las habilidades sociales, personales, etc.) Hacer partícipes a los docentes de una forma estratégica instruyendo en la importancia de la imagen institucional y el prestigio de la institución enfocados en ofrecer una educación de calidad.

**Cuarta:** Que las autoridades promuevan capacitación para los directores y subdirectores, docente para elevar su desempeño, mejorar la comunicación y de guiar asertivamente a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales, los estándares de calidad. Con fines de mejora continua.

## **VII. Referencias**

- Abril Rincón, L. M. (2018). Comunicación en los procesos de gestión organizacional en la institución educativa Nuevo Liceo Académico.
- Papic, G. D. (2016). La comunicación organizacional en entidades educativas. Málaga, España: Universidad de Málaga.
- Gutiérrez Alonso, M. I. (2019). Propuesta de gestión para mejorar la comunicación interna entre docentes y padres de familia del grado 5º del colegio INEM Santiago Pérez.
- Espinoza, F. & Villacorta Gonzales, D. (2018). La comunicación interna en una organización escolar y su relación con la gestión educativa en las instituciones educativas nº 64012 de Callería, nº 64698 de Yarinacocha y nº 64040 de Manantay-Pucallpa, 2018.
- Roncal Caldas, K. M. (2018). La comunicación interna y la gestión educativa en la IE N° 88227 “Pedro Pablo Atusparia”, Nuevo Chimbote-2016.
- Quispe Flores, E. R. (2018). Comunicación interna, externa y la gestión de calidad educativa en la Institución Educativa 0032 “Raúl Porras Barrenechea” distrito de Ate-Vitarte 2017.
- Rimachi Gongora, S. M. (2018). El uso de las tecnologías de la información y comunicación y la mejora de la gestión educativa en la Institución Educativa San Martín de Porres, Lima, 2016.
- Gallo Murga, V. C. (2018). La gestión administrativa y el nivel de comunicación interna en los docentes de la Escuela de Ciencias de la Salud y nutrición de la Universidad Privada Telesup–Lima, 2017.
- Álvarez, M. (1998). El liderazgo de la calidad total. Madrid: Escuela Española.
- Amarate, A. (2000). Gestión Directiva. Argentina: Módulos 1 a 4. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Araujo Montahud, J. & Brunet Icart, I. (2012). Compromiso y competitividad en las organizaciones.
- Ander-Egg, E. (1997). Diccionario de Pedagogía. Buenos Aires: Magisterio Pág. 110 (BC de San Marcos) R/LB 15 A57.

- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna. Madrid: Gesbiblo.
- Capriotti, P. (1999). Planificación estratégica de la imagen corporativa. España: Cal.
- Carrasco, S. (2006). Metodología de la Investigación científica. Lima: Editorial San Marcos.
- Cedaro, K. (2007). Importancia de los Canales de Comunicación Interna en un Modelo de GTC implementado en la Universidad. Argentina.
- Chester I. Barnard (1916). las funciones de los elementos dirigente. Madrid: Instituto de Estudios políticos
- Chiavenato, I. (2005). Introducción a la teoría general de la administración. México: Mc Graw Hill.
- Collao, O. (1997). Administración y gestión educativa. Lima: Asociación Grafica Educativa. Pág. 114. (BC de San Marcos).
- Concha Acuña, C. I. & Marin Nahuelhuén, R. A. (2005). Diferencias en el uso de herramientas y mecanismos de control entre Pymes y grandes empresas chilenas.
- Costa, J. (1992). Identidad corporativa y estratégica. Barcelona: Ceac.
- Falcón, C., & Herrera, N. (2005). "Análisis del dato estadístico (Guía didáctica), Caracas: Universidad Bolivariana de Venezuela,
- Fayol, H., & Taylor, F. (1973). Principios de la administración científica. Buenos Aires: El ateneo.
- Fernández, C. (2002). La Comunicación en las Organizaciones. México: Trillas.
- Galván, G. (1994). Pobreza y administración de justicia. Perú: Revista de la facultad de ciencias económicas, AÑO V, N° 15. UNMSM.
- Griffiths Daniel Edward (1959). Administrative Theory. California: Appleton – Century – Crofts.
- Gutiérrez, L. (2010). Rumbo al liderazgo. Venezuela: Universidad Rafael Bellosó.
- Guzmán, I. (1966). "la sociología de la empresa". México: Editorial Jus.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (6ª Ed.) México. McGraw Hill.
- King, K. (2012). Comunicación organizacional. Tipos y formas. Argentina.
- Kiyosaky. (2014). Análisis del Cambio de Organización del Trabajo y la Cultura Organizacional. México: editorial Pearson.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración una perspectiva global y empresaria, . México: editorial Mc Graw Hill.
- Lepeley, M. (2001). Gestión y Calidad en Educación. Un Modelo de Evaluación McGraw-Hill.
- Ludwing von Bertalanffy (1979). Teoría general de los sistemas. México: Fondo de cultura económica.
- Mancuso, G. (2006). La comunicación mixta a partir del ciber-mundo generado por la globalización, y una de sus creaciones, el espacio virtual. Venezuela.
- Mascort, E. (1987) Tecnología de la organización educativa. Barcelona: Oikos-Tau
- MINEDU. (2011). Manual de Gestión para directores de instituciones educativas. Lima: Lance.
- Munsterberg H. (1998). Psychology and Industrial Efficiency. Boston: Maruzen.
- Muñiz, L. (2003). Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica. Barcelona: Gestión 2000.
- Novak, J. (2000). Conocimiento y Aprendizaje: los mapas conceptuales como herramientas facilitadoras para escuelas y empresas. Madrid: Alianza Editorial.
- Parker Follet (1933). Precursora de la administración. México: McGraw-Hill.
- Rementería, A. (2008). Concepto de gestión. Santiago de Chile: Editorial Universidad Bolivariana. .
- Reyes, P. (2004). Administración moderna. . México: Limusa.
- Rodríguez, J. (1993). la entrevista en la empresa. Madrid: Eudema.

- Rubio, P. (2006). Introducción a la gestión empresarial. España: Instituto Europeo de Gestión Empresarial.
- Saladrinas, J. (2005). Matrices teóricas y enfoques administrativos. México: Trillas.
- Sayago, L. (2010). Comunicación organizacional en la escuela, UNAB. Colombia.
- Shumal K, Densen. (2001) La identidad de la comunicación Organizacional, Artículo, s/e. Chile.
- Terry, G. (1986). Principios de administración. México: Continental.
- Torres, M. (2012). Las tres dimensiones de la comunicación organizacional. Revista J Torres Consultores, 1 (7) 23 – 28.
- UNESCO (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Unidad de Capacitación en Gestión. Primera edición. Ministerio de Educación, Perú: Representación de la UNESCO en el Perú
- Valderrama, S. (2013). Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica. Lima: San marcos.
- Veiga, J. F. P. C. (2013). Control de gestión empresarial. España: Esic Editorial.
- Weber, M. (1991) “¿Qué es la Burocracia?”, Buenos Aires: Editorial Leviatán.



## **Anexos**

## Comunicación organizacional interna y su relación con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	Hipótesis	VARIABLES E INDICADORES					
<b>Problema principal:</b> ¿De qué manera la comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019?  <b>Problemas específicos:</b> Problema específico 1: ¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional interna en la esfera informativa con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019?  Problema específico 2: ¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional interna en la esfera afectiva con la gestión administrativa de la Institución Educativa	<b>Objetivo general:</b> Determinar cómo se relaciona la comunicación organizacional interna en la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.  <b>Objetivos específicos:</b> Objetivo específico 1: Determinar cómo se relaciona la comunicación organizacional interna de la esfera informativa con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019  Objetivo específico 2: Determinar cómo se relaciona la comunicación organizacional interna de la esfera afectiva con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019.  Objetivo específico 3:	<b>Hipótesis general</b> La comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa en la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019.  <b>Hipótesis específicas</b> Hipótesis específicas 1: La comunicación organizacional interna en la esfera informativa se relaciona con gestión administrativa de la de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.  Hipótesis específicas 2: La comunicación organizacional interna en la esfera afectiva se relaciona con gestión administrativa de la de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019.  Hipótesis específicas 3:	variable comunicación organizacional					
			Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Nivel y rango	Escala
			Comunicación organizacional	Esfera informativa	Tipo: formal e informal Flujo: vertical, horizontal, oblicua Canales: escrito, oral, electrónico	1 – 12	Buena Regular Mala	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Esfera afectiva	Liderazgo Sinergia Crecimiento personal	13 -22		
				Esfera estratégica	Identidad Imagen	23 - 27		
			variable gestión administrativa					
			Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Nivel y rango	Escala

<p>1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019?</p> <p>Problema específico 3: ¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional interna en la esfera estratégica con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019?</p>	<p>Determinar cómo se relaciona la comunicación organizacional interna de la esfera estratégica con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate –Lima 2019.</p>	<p>La comunicación organizacional interna en la esfera estratégica se relaciona con gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate- Lima 2019</p>	<table><tr><td rowspan="5">Gestión administrativa</td><td>Planificación</td><td>Misión y visión Objetivos Estrategias Política Procedimientos</td><td>1 – 10</td><td rowspan="5">Eficiente Regular Deficiente</td><td rowspan="5">(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre</td></tr><tr><td>Organización</td><td>Estructura Reglamento de funciones</td><td>11 – 14</td></tr><tr><td>Dirección</td><td>Autoridad Motivación Liderazgo Toma de decisiones</td><td>15 -23</td></tr><tr><td>Control</td><td>Evaluación de resultados Evaluación del desempeño</td><td>24 - 28</td></tr><tr><td colspan="3"></td></tr><tr><td colspan="6"></td></tr></table>	Gestión administrativa	Planificación	Misión y visión Objetivos Estrategias Política Procedimientos	1 – 10	Eficiente Regular Deficiente	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Organización	Estructura Reglamento de funciones	11 – 14	Dirección	Autoridad Motivación Liderazgo Toma de decisiones	15 -23	Control	Evaluación de resultados Evaluación del desempeño	24 - 28									
Gestión administrativa	Planificación	Misión y visión Objetivos Estrategias Política Procedimientos	1 – 10		Eficiente Regular Deficiente	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre																					
	Organización	Estructura Reglamento de funciones	11 – 14																								
	Dirección	Autoridad Motivación Liderazgo Toma de decisiones	15 -23																								
	Control	Evaluación de resultados Evaluación del desempeño	24 - 28																								

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Comunicación Organizacional Interna

Dimensiones	indicadores	Ítems	Niveles o rangos
ESFERA INFORMATIVA	Tipo: Formal e Informal	1. Se da a conocer el planeamiento a través de documentación pertinente y clara 2. Recibo información precisa y clara sobre elaboración del diagnóstico 3. Se informa constantemente a la comunidad educativa el cumplimiento de la misión, visión. 4. En reuniones generalmente se levanta un acta o solo se dialoga sin quedar nada escrito. 5. La comunicación informal favorece al trabajo de equipo.	<p>Escala de Likert</p> <p>Equivalencia:</p> <p>0: Nunca 1: Casi nunca 2: A veces 3: Casi siempre 4: Siempre</p>
	Flujo: Vertical, Horizontal, Oblicua.	6. La dirección comunica coordina y dirige estratégicamente las actividades del colegio 7. Realizo informes a la subdirección cuando se presentan problemas laborales 8. Me relaciono Y coordino para realizar proyectos educativos con otras áreas o comisiones	
	Canales: Escrito, oral, electrónico	9. Existen paneles de información escrita sobre el manual de procedimientos administrativos. 10. Se cuenta con diferentes técnicas y procedimientos para que la información recabada sea de utilidad. 11. En reunión con las comisiones de trabajo La comunicación oral es asertiva. 12. Existe sistema de comunicación web (correo electrónico, página del colegio, facebook, blog etc) en la institución educativa.	
ESFERA AFECTIVA	Liderazgo	13. El director promueve el liderazgo en los docentes a través de talleres vivenciales 14. Los conflictos que se presentan en la escuela son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado. 15. Reconoce al director como promotor de liderazgo en su forma de expresarse 16. La gestión reconoce a través de resoluciones de felicitación a los docentes líderes.	
	Sinergia	17. Su área se comunica con otras áreas para realizar proyectos institucionales. 18. En el trabajo se fomenta la participación y colaboración entre todos los que conforman un equipo con diálogos acertados.	
	Crecimiento Personal	19. Recibe documentos de felicitaciones por su buen desempeño laboral y trabajo en equipo. 20. El docente busca trabajar con otras áreas para optimizar resultados laborales 21. Se promueven en los docentes capacitaciones de habilidades sociales y personales, para la solución de conflictos. 22. Busco superar problemas o dificultades comunicándome con mis colegas maestros?	
ESFERA ESTRATEGICA	Identidad	23. Me siento satisfecho y reconocido por mi labor docente 24. He elaborado proyectos de innovación para la mejora de la institución 25. Conozco a través de informes y recibo materiales didácticos o de escritorio para mi desempeño laboral.	
	Imagen	26. Se publica los resultados de las actividades de la institución educativa a través de periódicos murales. 27. Me comunico con la dirección de forma escrita para justificar una falta	
	Asignación de Funciones	28. Conozco mis deberes y obligaciones, escritos en el Reglamento Interno. 29. El director supervisa mi práctica para proponerme estrategias de mejora.	

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Gestión Administrativa

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	
PLANIFICACIÓN	Misión y visión	1. La planeación de la escuela se realiza considerando las necesidades y expectativas del colegio y de su entorno 2. El director utiliza encuestas para realizar el diagnóstico 3. El director trabaja la visión y misión con todo el personal docente	Escala de Likert Equivalencia:  0: Nunca 1: Casi nunca 2: A veces 3: Casi siempre 4: Siempre
	Objetivos	4. El director en reuniones explica sobre los avances de los objetivos y metas propuestas. 5. En los trabajos de equipo logran cumplir con los objetivos	
	Estrategias	6. El director elabora estrategias para lograr resultados en actividades 7. El director genera cambios estratégicos en la gestión, para la mejora de problemas laborales.	
	Política	8. El director desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos educativos	
	Procedimiento	9. El director utiliza el manual de procedimientos administrativos para ejercer sus funciones. 10. El director elabora instrumentos para la organización de la comunicación	
ORGANIZACIÓN	Estructura	11. El director ha distribuido correctamente las comisiones de trabajo 12. El director garantiza el funcionamiento de la sala de innovación tecnológica?	
	Reglamento de funciones	13. El director delega funciones al personal de acuerdo a su desempeño y nivel. 14. El Director aplica el Reglamento Interno cuando se comete actos de indisciplina	
DIRECCION	Autoridad	15. El director ejerce autoridad en la I.E 16. El director delega autoridad a docentes coordinadores líderes 17. El director toma decisiones acertadas en situaciones difíciles.	
	-Motivación	18. El director motiva a los docentes para realizar trabajos en equipo 19. El director dirige el trabajo educativo utilizando los procesos de gestión durante el año escolar.	
	Liderazgo	20. El director reconoce las virtudes de su personal y los felicita. 21. El director toma en cuenta las necesidades y expectativas de los docentes para su crecimiento personal	
	Toma de decisiones	22. El director utiliza información actualizada para la toma de decisiones 23. El director toma la decisión de distribuir correctamente los recursos materiales	
CONTROL	Evaluación de Resultados	24. El director aplica sistemas de evaluación de acuerdo a los resultados. 25. El director realiza acciones correctivas cuando la evaluación es negativa	
	Evaluación del desempeño	26. El director evalúa el desempeño docente 27. El director garantiza el cumplimiento de las normas y reglamento de funciones de todo el personal 28. El director reconoce con equidad los logros alcanzados por el personal.	

### CUESTIONARIO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN INTERNA ORGANIZACIONAL

Estimado docente: el cuestionario presenta una serie de preguntas en relación a la comunicación interna organizacional, sus respuestas son estrictamente confidenciales y anónimas.

**Instrucciones:**

Marque con una (x) solo una de las siguientes alternativas por cada pregunta.

Los rangos son: 1 Nunca, 2 Casi nunca, 3 A veces, 4 Casi siempre, 5 Siempre.

N°	ITEM	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Se da a conocer el planeamiento a través de documentación pertinente y clara					
2	Recibo información precisa y clara sobre elaboración del diagnóstico					
3	Se informa constantemente a la comunidad educativa el cumplimiento de la misión, visión.					
4	En reuniones generalmente se levanta un acta o solo se dialoga sin quedar nada escrito					
5	La comunicación informal favorece al trabajo de equipo.					
6	La dirección comunica coordina y dirige estratégicamente las actividades del colegio					
7	Realizo informes a la subdirección cuando se presentan problemas laborales					
8	Me relaciono Y coordino para realizar proyectos educativos con otras áreas o comisiones					
9	Existen paneles de información escrita sobre el manual de procedimientos administrativos.					
10	Se cuenta con diferentes técnicas y procedimientos para que la información recabada sea de utilidad.					
11	En reunión con las comisiones de trabajo La comunicación oral es asertiva					
12	Existe sistema de comunicación web (correo electrónico, página del colegio, facebook, blog etc) en la I.E					
13	El director promueve el liderazgo en los docentes a través de talleres vivenciales					
14	Los conflictos que se presentan en la escuela son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado.					



15	Reconoce al director como promotor de liderazgo en su forma de expresarse					
16	La gestión reconoce a través de resoluciones de felicitación a los docentes líderes					
17	Su área se comunica con otras áreas para realizar proyectos institucionales.					
18	En el trabajo se fomenta la participación y colaboración entre todos los que conforman un equipo con diálogos acertados.					
19	Recibe documentos de felicitaciones por su buen desempeño laboral y trabajo en equipo.					
20	El docente busca trabajar con otras áreas para optimizar resultados laborales					
21	Se promueven en los docentes capacitaciones de habilidades sociales y personales, para la solución de conflictos.					
22	Busco superar problemas o dificultades comunicándome con mis colegas maestros					
23	Me siento satisfecho y reconocido por mi labor docente					
24	He elaborado proyectos de innovación para la mejora de la institución					
25	Conozco a través de informes y recibo materiales didácticos o de escritorio para mi desempeño laboral					
26	Se publica los resultados de las actividades de la institución educativa a través de periódicos murales.					
27	Me comunico con la dirección de forma escrita para justificar una falta					
28	Conozco mis deberes y obligaciones, escritos en el Reglamento Interno					
29	El director supervisa mi práctica para proponerme estrategias de mejora					

### CUESTIONARIO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

**Estimado docente:** el cuestionario presenta una serie de preguntas en relación a la Gestión Administrativa, sus respuestas corresponde a las funciones que competen al responsable de ella (director), sus respuestas son estrictamente confidenciales y anónimas.

**Instrucciones:**

Marque con una (x) solo una de las siguientes alternativas por cada pregunta.

Los rangos son: 1 Nunca, 2 Casi nunca, 3 A veces, 4 Casi siempre, 5 Siempre.

		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	La planeación de la escuela se realiza considerando las necesidades y expectativas del colegio y de su entorno					
2	El director utiliza encuestas para realizar el diagnóstico					
3	El director trabaja la visión y misión con todo el personal docente					
4	El director en reuniones explica sobre los avances de los objetivos y metas propuestas					
5	En los trabajos de equipo logran cumplir con los objetivos					
6	El director elabora estrategias para lograr resultados en actividades					
7	El director genera cambios estratégicos en la gestión, para la mejora de problemas laborales.					
8	El director desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos educativos					
9	El director utiliza el manual de procedimientos administrativos para ejercer sus funciones.					
10	El director elabora instrumentos para la organización de la comunicación					
11	El director ha distribuido correctamente las comisiones de trabajo					
12	El director garantiza el funcionamiento de la sala de innovación tecnológica?					
13	El director delega funciones al personal de acuerdo a su desempeño y nivel.					
14	El Director aplica el Reglamento Interno cuando se comete actos de indisciplina					



15	El director ejerce autoridad en la I.E .					
16	El director delega autoridad a docentes coordinadores líderes					
17	El director toma decisiones acertadas en situaciones difíciles.					
18	El director motiva a los docentes para realizar trabajos en equipo					
19	El director dirige el trabajo educativo utilizando los procesos de gestión durante el año escolar.					
20	El director reconoce las virtudes de su personal y los felicita.					
21	El director toma en cuenta las necesidades y expectativas de los docentes para su crecimiento personal					
22	El director utiliza información actualizada para la toma de decisiones					
23	El director toma la decisión de distribuir correctamente los recursos materiales					
24	El director aplica sistemas de evaluación de acuerdo a los resultados.					
25	El director realiza acciones correctivas cuando la evaluación es negativa					
26	El director evalúa el desempeño docente					
27	El director garantiza el cumplimiento de las normas y reglamento de funciones de todo el personal					
28	El director reconoce con equidad los logros alcanzados por el personal.					

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1 : Comunicación Organizacional Interna**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	Se da a conocer el planeamiento a través de documentación pertinente y clara	/		/		/		
2	Recibo información precisa y clara sobre elaboración del diagnóstico	/		/		/		
3	Se informa constantemente a la comunidad educativa el cumplimiento de la misión, visión.	/		/		/		
4	En reuniones generalmente se levanta un acta o solo se dialoga sin quedar nada escrito	/		/		/		
5	La comunicación informal favorece al trabajo de equipo.	/		/		/		
6	La dirección comunica coordina y dirige estratégicamente las actividades del colegio	/		/		/		
7	Realizo informes a la subdirección cuando se presentan problemas laborales	/		/		/		
8	Me relaciono Y coordino para realizar proyectos educativos con otras áreas o comisiones	/		/			/	
9	Existen paneles de información escrita sobre el manual de procedimientos administrativos.	/		/		/		
10	Se cuenta con diferentes técnicas y procedimientos para que la información recabada sea de utilidad.	/		/		/		
11	En reunión con las comisiones de trabajo La comunicación oral es asertiva	/		/		/		
12	Existe sistema de comunicación web (correo electrónico, página del colegio, facebook, blog etc) en la institución educativa.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	



13	El director promueve el liderazgo en los docentes a través de talleres vivenciales	/		/			/	
14	Los conflictos que se presentan en la escuela son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado.	/		/		/		
15	Reconoce al director como promotor de liderazgo en su forma de expresarse	/		/		/		
16	La gestión reconoce a través de resoluciones de felicitación a los docentes líderes	/		/		/		
17	Su área se comunica con otras áreas para realizar proyectos institucionales.	/		/		/		
18	En el trabajo se fomenta la participación y colaboración entre todos los que conforman un equipo con diálogos acertados.	/		/		/		
19	Recibe documentos de felicitaciones por su buen desempeño laboral y trabajo en equipo.	/		/		/		
20	El docente busca trabajar con otras áreas para optimizar resultados laborales	/		/		/		
21	Se promueven en los docentes capacitaciones de habilidades sociales y personales, para la solución de conflictos.	/		/		/		
22	Busco superar problemas o dificultades comunicándome con mis colegas maestros	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
23	Me siento satisfecho y reconocido por mi labor docente	/		/		/		
24	He elaborado proyectos de innovación para la mejora de la institución	/		/		/		
25	Conozco a través de informes y recibo materiales didácticos o de escritorio para mi desempeño laboral	/		/		/		
26	Se publica los resultados de las actividades de la institución educativa a través de periódicos murales.	/		/		/		
27	Me comunico con la dirección de forma escrita para justificar una falta	/		/		/		
28	Conozco mis deberes y obligaciones, escritos en el Reglamento Interno	/		/		/		
29	El director supervisa mi práctica para proponerme estrategias de mejora	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ☒ ]    Aplicable después de corregir [ ☐ ]    No aplicable [ ☐ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: LUIS ERILBERTO GARCIA PERA ..... DNI: 26705891 .....

Especialidad del validador: Medicina, Diagnóstico e Investigación. Universidad .....

.....de.....del 2013

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

M. L. G. García Pera  
Doc. Investigador UCV  
 Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2 Gestión Administrativa**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	La planeación de la escuela se realiza considerando las necesidades y expectativas del colegio y de su entorno	/		/		/		
2	El director utiliza encuestas para realizar el diagnóstico	/		/		/		
3	El director trabaja la visión y misión con todo el personal docente	/		/		/		
4	El director en reuniones explica sobre los avances de los objetivos y metas propuestas	/		/		/		
5	En los trabajos de equipo logran cumplir con los objetivos	/		/		/		
6	El director elabora estrategias para lograr resultados en actividades	/		/		/		
7	El director genera cambios estratégicos en la gestión, para la mejora de problemas laborales.	/		/		/		
8	El director desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos educativos	/		/		/		
9	El director utiliza el manual de procedimientos administrativos para ejercer sus funciones.	/		/		/		
10	El director elabora instrumentos para la organización de la comunicación	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El director ha distribuido correctamente las comisiones de trabajo	/		/		/		
12	El director garantiza el funcionamiento de la sala de innovación tecnológica?	/		/		/		



13	El director delega funciones al personal de acuerdo a su desempeño y nivel.	/		/		/		
14	El Director aplica el Reglamento Interno cuando se comete actos de indisciplina	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	El director ejerce autoridad en la I.E	/		/		/		
16	El director delega autoridad a docentes coordinadores líderes	/		/		/		
17	El director toma decisiones acertadas en situaciones difíciles.	/		/		/		
18	El director motiva a los docentes para realizar trabajos en equipo	/		/		/		
19	El director dirige el trabajo educativo utilizando los procesos de gestión durante el año escolar.	/		/		/		
20	El director reconoce las virtudes de su personal y los felicita.	/		/		/		
21	El director toma en cuenta las necesidades y expectativas de los docentes para su crecimiento personal	/		/		/		
22	El director utiliza información actualizada para la toma de decisiones	/		/		/		
23	El director toma la decisión de distribuir correctamente los recursos materiales	/		/			/	
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	/		/		/		
24	El director aplica sistemas de evaluación de acuerdo a los resultados.	/		/		/		
25	El director realiza acciones correctivas cuando la evaluación es negativa	/		/		/		
26	El director evalúa el desempeño docente	/		/		/		
27	El director garantiza el cumplimiento de las normas y reglamento de funciones de todo el personal	/		/		/		
28	El director reconoce con equidad los logros alcanzados por el personal.	/		/		/		



Observaciones (precisar si hay

suficiencia):

*Hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ ☒ ]

Aplicable después de corregir [ ☐ ]

No aplicable [ ☐ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

*Luis Edilberto Garay Peña*

DNI: .....

Especialidad del

validador: .....

*Maestría en Investigación Universitaria*

.....de.....del 2013

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*[Firma]*  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1 : Comunicación Interna Organizacional.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	Se da a conocer el planeamiento a través de documentación pertinente y clara	/		/		/		
2	Recibo información precisa y clara sobre elaboración del diagnóstico	/		/		/		
3	Se informa constantemente a la comunidad educativa el cumplimiento de la misión, visión.	/		/		/		
4	En reuniones generalmente se levanta un acta o solo se dialoga sin quedar nada escrito	/		/		/		
5	La comunicación informal favorece al trabajo de equipo.	/		/		/		
6	La dirección comunica coordina y dirige estratégicamente las actividades del colegio	/		/		/		
7	Realizo informes a la subdirección cuando se presentan problemas laborales	/		/		/		
8	Me relaciono Y coordino para realizar proyectos educativos con otras áreas o comisiones	/		/		/		
9	Existen paneles de información escrita sobre el manual de procedimientos administrativos.	/		/		/		
10	Se cuenta con diferentes técnicas y procedimientos para que la información recabada sea de utilidad.	/		/		/		
11	En reunión con las comisiones de trabajo La comunicación oral es asertiva	/		/		/		
12	Existe sistema de comunicación web (correo electrónico, página del colegio, facebook, blog etc) en la institución educativa.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	



13	El director promueve el liderazgo en los docentes a través de talleres vivenciales	/		/		/		
14	Los conflictos que se presentan en la escuela son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado.	/		/		/		
15	Reconoce al director como promotor de liderazgo en su forma de expresarse	/		/		/		
16	La gestión reconoce a través de resoluciones de felicitación a los docentes líderes	/		/			/	
17	Su área se comunica con otras áreas para realizar proyectos institucionales.	/		/		/		
18	En el trabajo se fomenta la participación y colaboración entre todos los que conforman un equipo con diálogos acertados.	/		/		/		
19	Recibe documentos de felicitaciones por su buen desempeño laboral y trabajo en equipo.	/		/		/		
20	El docente busca trabajar con otras áreas para optimizar resultados laborales	/		/		/		
21	Se promueven en los docentes capacitaciones de habilidades sociales y personales, para la solución de conflictos.	/		/		/		
22	Busco superar problemas o dificultades comunicándome con mis colegas maestros	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 3</b>		<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	
23	Me siento satisfecho y reconocido por mi labor docente	/		/		/		
24	He elaborado proyectos de innovación para la mejora de la institución	/		/		/		
25	Conozco a través de informes y recibo materiales didácticos o de escritorio para mi desempeño laboral	/		/		/		
26	Se publica los resultados de las actividades de la institución educativa a través de periódicos murales.	/		/			/	
27	Me comunico con la dirección de forma escrita para justificar una falta	/		/		/		
28	Conozco mis deberes y obligaciones, escritos en el Reglamento Interno	/		/		/		
29	El director supervisa mi práctica para proponerme estrategias de mejora	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ☒ ]    Aplicable después de corregir [ ☐ ]    No aplicable [ ☐ ]

Apellidos y nombres del juez validador.Dr/ Mg: Dr. Ochoa Tzateje Freddy Antonio..... DNI: 07015123.....

Especialidad del validador: Administración, Docencia y Gestión.....

<sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 2013

  
Dr. Freddy Ochoa Tzateje  
DOCENTE EPGUCV

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2 Gestión Administrativa

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	La planeación de la escuela se realiza considerando las necesidades y expectativas del colegio y de su entorno	✓		✓		✓		
2	El director utiliza encuestas para realizar el diagnóstico	✓		✓		✓		
3	El director trabaja la visión y misión con todo el personal docente	✓		✓		✓		
4	El director en reuniones explica sobre los avances de los objetivos y metas propuestas	✓		✓		✓		
5	En los trabajos de equipo logran cumplir con los objetivos	✓		✓		✓		
6	El director elabora estrategias para lograr resultados en actividades	✓		✓		✓		
7	El director genera cambios estratégicos en la gestión, para la mejora de problemas laborales.	✓		✓		✓		
8	El director desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos educativos	✓		✓		✓		
9	El director utiliza el manual de procedimientos administrativos para ejercer sus funciones.	✓		✓		✓		
10	El director elabora instrumentos para la organización de la comunicación	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El director ha distribuido correctamente las comisiones de trabajo	✓		✓		✓		
12	El director garantiza el funcionamiento de la sala de innovación tecnológica?	✓		✓		✓		



13	El director delega funciones al personal de acuerdo a su desempeño y nivel.	/		/		/		
14	El Director aplica el Reglamento Interno cuando se comete actos de indisciplina	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	El director ejerce autoridad en la I.E	/		/		/		
16	El director delega autoridad a docentes coordinadores líderes	/		/		/		
17	El director toma decisiones acertadas en situaciones difíciles.	/		/		/		
18	El director motiva a los docentes para realizar trabajos en equipo	/		/		/		
19	El director dirige el trabajo educativo utilizando los procesos de gestión durante el año escolar.	/		/		/		
20	El director reconoce las virtudes de su personal y los felicita.	/		/		/		
21	El director toma en cuenta las necesidades y expectativas de los docentes para su crecimiento personal	/		/		/		
22	El director utiliza información actualizada para la toma de decisiones	/		/		/		
23	El director toma la decisión de distribuir correctamente los recursos materiales	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
24	El director aplica sistemas de evaluación de acuerdo a los resultados.	/		/		/		
25	El director realiza acciones correctivas cuando la evaluación es negativa	/		/		/		
26	El director evalúa el desempeño docente	/		/		/		
27	El director garantiza el cumplimiento de las normas y reglamento de funciones de todo el personal	/		/		/		
28	El director reconoce con equidad los logros alcanzados por el personal.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ☒ ]    Aplicable después de corregir [ ☐ ]    No aplicable [ ☐ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Ochoa Tataje Freddy Antonio    DNI: 0701512

Especialidad del validador: Administración, Docencia y Gestión.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... de ..... del 2013


  
 Dr. Freddy Ochoa Tataje
   
 DOCENTE EPGUCV

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1 : Comunicación Interna Organizacional.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	Se da a conocer el planeamiento a través de documentación pertinente y clara	/		/		/		
2	Recibo información precisa y clara sobre elaboración del diagnóstico	/		/		/		
3	Se informa constantemente a la comunidad educativa el cumplimiento de la misión, visión.	/		/		/		
4	En reuniones generalmente se levanta un acta o solo se dialoga sin quedar nada escrito	/		/		/		
5	La comunicación informal favorece al trabajo de equipo.	/		/		/		
6	La dirección comunica coordina y dirige estratégicamente las actividades del colegio	/		/		/		
7	Realizo informes a la subdirección cuando se presentan problemas laborales	/		/		/		
8	Me relaciono Y coordino para realizar proyectos educativos con otras áreas o comisiones	/		/		/		
9	Existen paneles de información escrita sobre el manual de procedimientos administrativos.	/		/		/		
10	Se cuenta con diferentes técnicas y procedimientos para que la información recabada sea de utilidad.	/		/			/	
11	En reunión con las comisiones de trabajo La comunicación oral es asertiva	/		/		/		
12	Existe sistema de comunicación web (correo electrónico, página del colegio, facebook, blog etc) en la institución educativa.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	



13	El director promueve el liderazgo en los docentes a través de talleres vivenciales	/		/		/	
14	Los conflictos que se presentan en la escuela son resueltos de manera eficaz y oportuna entre el director y el personal involucrado.	/		/		/	
15	Reconoce al director como promotor de liderazgo en su forma de expresarse	/		/		/	
16	La gestión reconoce a través de resoluciones de felicitación a los docentes líderes	/		/		/	
17	Su área se comunica con otras áreas para realizar proyectos institucionales.	/		/		/	
18	En el trabajo se fomenta la participación y colaboración entre todos los que conforman un equipo con diálogos acertados.	/		/		/	
19	Recibe documentos de felicitaciones por su buen desempeño laboral y trabajo en equipo.	/		/		/	
20	El docente busca trabajar con otras áreas para optimizar resultados laborales	/		/		/	
21	Se promueven en los docentes capacitaciones de habilidades sociales y personales, para la solución de conflictos.	/		/		/	
22	Busco superar problemas o dificultades comunicándome con mis colegas maestros	/		/		/	
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
23	Me siento satisfecho y reconocido por mi labor docente	/		/		/	
24	He elaborado proyectos de innovación para la mejora de la institución	/		/		/	
25	Conozco a través de informes y recibo materiales didácticos o de escritorio para mi desempeño laboral	/		/		/	
26	Se publica los resultados de las actividades de la institución educativa a través de periódicos murales.	/		/		/	
27	Me comunico con la dirección de forma escrita para justificar una falta	/		/		/	
28	Conozco mis deberes y obligaciones, escritos en el Reglamento Interno	/		/		/	
29	El director supervisa mi práctica para proponerme estrategias de mejora	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ☒ ]    Aplicable después de corregir [ ☐ ]    No aplicable [ ☐ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Ms. VERAMENDI TAMAYO MELQUISEDEC ..... DNI: 09507269 .....

Especialidad del validador: DOCENCIA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN .....

.....de.....del 20.....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Firma del Experto Informante.**

Melquisedec Veramendi Tamayo  
Docente



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2 Gestión Administrativa**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	La planeación de la escuela se realiza considerando las necesidades y expectativas del colegio y de su entorno	/		/		/		
2	El director utiliza encuestas para realizar el diagnóstico	/		/		/		
3	El director trabaja la visión y misión con todo el personal docente	/		/		/		
4	El director en reuniones explica sobre los avances de los objetivos y metas propuestas	/		/		/		
5	En los trabajos de equipo logran cumplir con los objetivos	/		/		/		
6	El director elabora estrategias para lograr resultados en actividades	/		/		/	/	
7	El director genera cambios estratégicos en la gestión, para la mejora de problemas laborales.	/		/		/		
8	El director desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos educativos	/		/		/		
9	El director utiliza el manual de procedimientos administrativos para ejercer sus funciones.	/		/		/		
10	El director elabora instrumentos para la organización de la comunicación	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El director ha distribuido correctamente las comisiones de trabajo	/		/		/		
12	El director garantiza el funcionamiento de la sala de innovación tecnológica?	/		/		/		

ESCUELA I

13	El director delega funciones al personal de acuerdo a su desempeño y nivel.	/		/		/		
14	El Director aplica el Reglamento Interno cuando se comete actos de indisciplina	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	El director ejerce autoridad en la I.E	/		/		/		
16	El director delega autoridad a docentes coordinadores líderes	/		/		/		
17	El director toma decisiones acertadas en situaciones difíciles.	/		/		/		
18	El director motiva a los docentes para realizar trabajos en equipo	/		/		/		
19	El director dirige el trabajo educativo utilizando los procesos de gestión durante el año escolar.	/		/		/		
20	El director reconoce las virtudes de su personal y los felicita.	/		/		/		
21	El director toma en cuenta las necesidades y expectativas de los docentes para su crecimiento personal	/		/		/		
22	El director utiliza información actualizada para la toma de decisiones	/		/		/		
23	El director toma la decisión de distribuir correctamente los recursos materiales	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
24	El director aplica sistemas de evaluación de acuerdo a los resultados.	/		/		/		
25	El director realiza acciones correctivas cuando la evaluación es negativa	/		/		/		
26	El director evalúa el desempeño docente	/		/		/		
27	El director garantiza el cumplimiento de las normas y reglamento de funciones de todo el personal	/		/		/		
28	El director reconoce con equidad los logros alcanzados por el personal.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA .

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [☒]      Aplicable después de corregir [ ☐ ]      No aplicable [ ☐ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MG: VÍCTOR MANUEL MIGUEL DE PUECO CARBAJAL      DNI: 06905441

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

.....de.....del 20.....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

## Prueba de confiabilidad

### Resultados de la confiabilidad de la variable comunicación organizacional interna

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,892	29

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	97	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	97	100,0

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
ITEM01	145,5667	53,840	,274	,831
ITEM02	145,4667	55,361	,079	,845
ITEM03	145,4333	56,461	-,046	,856
ITEM04	145,6000	55,972	-,012	,855
ITEM05	145,7667	53,357	,250	,730
ITEM06	145,4333	52,185	,347	,719
ITEM07	145,6333	53,551	,209	,733
ITEM08	145,7000	57,114	-,107	,767
ITEM09	145,9333	52,892	,226	,630
ITEM10	145,6333	55,275	,132	,742
ITEM11	145,8667	56,464	-,060	,762
ITEM12	145,6667	55,747	,046	,847
ITEM13	145,8667	53,016	,189	,733
ITEM14	145,7667	52,806	,373	,722
ITEM15	145,8333	52,833	,217	,730
ITEM16	145,8333	52,420	,267	,825
ITEM17	145,7000	51,321	,402	,812
ITEM18	145,6333	54,930	,031	,854
ITEM19	145,8667	49,637	,410	,803
ITEM20	145,5333	55,637	-,002	,656
ITEM21	145,3667	58,309	-,220	,771
ITEM22	145,5333	53,982	,236	,833
ITEM23	145,8333	52,420	,267	,825
ITEM24	145,7000	51,321	,402	,812
ITEM25	145,6333	54,930	,031	,854
ITEM26	145,8667	49,637	,410	,803
ITEM27	145,5333	55,637	-,002	,656
ITEM28	145,3667	58,309	-,220	,771
ITEM29	145,5333	53,982	,236	,833

## Resultados de la confiabilidad de la variable gestión administrativa

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,925	28

### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	97	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	97	100,0

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
ITEM01	145,5667	53,840	,274	,931
ITEM02	145,4667	55,361	,079	,845
ITEM03	145,4333	56,461	-,046	,856
ITEM04	145,6000	55,972	-,012	,855
ITEM05	145,7667	53,357	,250	,830
ITEM06	145,4333	52,185	,347	,819
ITEM07	145,6333	53,551	,209	,833
ITEM08	145,7000	57,114	-,107	,867
ITEM09	145,9333	52,892	,226	,930
ITEM10	145,6333	55,275	,132	,942
ITEM11	145,8667	56,464	-,060	,962
ITEM12	145,6667	55,747	,046	,947
ITEM13	145,8667	53,016	,189	,933
ITEM14	145,7667	52,806	,373	,922
ITEM15	145,8333	52,833	,217	,930
ITEM16	145,8333	52,420	,267	,925
ITEM17	145,7000	51,321	,402	,912
ITEM18	145,6333	54,930	,031	,954
ITEM19	145,8667	49,637	,410	,803
ITEM20	145,5333	55,637	-,002	,956
ITEM21	145,3667	58,309	-,220	,971
ITEM22	145,5333	53,982	,236	,833
ITEM23	145,8333	52,420	,267	,825
ITEM24	145,7000	51,321	,402	,812
ITEM25	145,6333	54,930	,031	,854
ITEM26	145,8667	49,637	,410	,803
ITEM27	145,5333	55,637	-,002	,856
ITEM28	145,3667	58,309	-,220	,871

Base de datos de la variable comunicación organizacional interna

encuestados	item01	item02	item03	item04	item05	item06	item07	item08	item09	item10	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20	item21	item22	item23	item24	item25	item26	item27	item28	item29
1	2	3	1	2	3	2	3	2	3	4	2	4	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	1	2	3	2	3	2
2	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3
3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2
4	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3
5	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2
6	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2
7	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
9	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
10	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
11	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	3	3	4
12	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
13	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	3	3	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4
14	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3
15	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2
16	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2
17	4	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	4	2	4	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	3	3	2
18	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2
19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2

21	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
22	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
23	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
24	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4
25	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
26	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
27	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
28	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
29	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4
30	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
31	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
32	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
33	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
40	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2
41	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4
42	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4
43	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
44	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
45	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
46	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2





73	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4
74	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4
75	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4
76	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4
77	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4
78	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4
79	1	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	4
80	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2
81	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
82	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2
83	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
84	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	1	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
85	1	1	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	4	2	1	1	1	2	2	2	3	2	3
86	2	3	1	2	3	2	3	2	3	4	2	4	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	1	2	3	2	3	2
87	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3
88	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2
89	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3
90	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2
91	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2
92	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3
93	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
94	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
95	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
96	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	3	3	4
97	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4

## Base de datos de la variable gestión administrativa

encuestados	item01	item02	item03	item04	item05	item06	item07	item08	item09	item10	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20	item21	item22	item23	item24	item25	item26	item27	item28
1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4
2	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3
3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4
4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
5	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
6	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
7	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
8	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
9	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
12	1	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
13	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
14	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
15	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2



38	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
39	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
40	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2
41	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4
42	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3
43	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4
44	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4
45	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
46	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4
47	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3
48	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4
49	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4
50	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
51	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
54	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
58	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2
59	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4

60	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3		
61	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4		
62	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4		
63	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2		
64	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2		
65	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2		
66	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	1	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2		
67	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2		
68	3	2	3	4	2	4	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	1	2	3	2	3	2	3	4	2	4	2	
69	3	3	1	2	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1	2	
70	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2		
71	2	3	3	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	
72	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2		
73	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	
74	3	3	3	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	
75	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	
76	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	
77	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	3	
78	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4
79	4	4	4	3	4	4	4	1	1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4
80	4	4	4	4	4	4	1	2	2	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	
81	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	

82	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
83	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
84	3	2	2	2	2	3	3	4	2	4	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3
85	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
86	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
87	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
88	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2
89	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3
90	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3
91	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4
92	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4
93	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1
94	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
95	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3
96	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4	4	3	4	4	4
97	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4




### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Felipe Guizado Oscoco, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **“Comunicación organizacional interna y su relación con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate – Lima 2019”**, del (de la) estudiante **Regina Aida Huamán Oré**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 04 de abril del 2019



  
Dr. Felipe Guizado Oscoco  
DNI/ 31169557

Feedback studio

Comentarios organizacionales internos y su relación con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate - Lima 2019

2 de 13

**ESCUELA DE POSGRADO**  
Universidad de Ciencias y Artes de Lima

**Comunicación organizacional interna y su relación con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte del distrito de Ate - Lima 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestría en Educación**

**AUTORA:**  
Dr. Rogelio A. de Huamán Ocho

**ASESOR:**  
Mag. Luis Edilberto Guevara Páez

**SECCIÓN:**  
Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Administración de la educación

**LIMA - PERÚ**

**Presentación de concordancias**

**21 %**

Se están mostrando los datos de concordancia

Ver lista de concordancias

Concordancias

1	Investigación en la práctica	8 %
2	Investigación en la práctica	8 %
3	Investigación en la práctica	1 %
4	Investigación en la práctica	1 %
5	Investigación en la práctica	<1 %
6	Investigación en la práctica	<1 %
7	Investigación en la práctica	<1 %
8	Investigación en la práctica	<1 %
9	Investigación en la práctica	<1 %
10	Investigación en la práctica	<1 %
11	Investigación en la práctica	<1 %

Página 1 de 17 | Número de estudiantes: 22534

Feedback studio

21/04/2019







UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Huamán Ore, Regina Aida

D.N.I. : n° 09763561

Domicilio : Urb. S. de Huayllay M2 A lot 5 - Ate

Teléfono : Fijo : 3549219 Móvil : 990788632

E-mail : reginahuamandie@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

☐ Tesis de Posgrado☒ Maestría☐ Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Huamán Ore, Regina Aida

Título de la tesis:

Comunicación Organizacional interna y su relación  
con la gestión administrativa de la Institución Educa-  
tiva 1226 Sol de Vitoria

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,  
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

07. de Mayo 2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Regina Aida Huamán Oñe

INFORME TITULADO:

Comunicación Organizacional interna y su  
relación con la gestión administrativa de la Institución Educativa 1226 Sol de Vitarte.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Administración de la educación.

SUSTENTADO EN FECHA: 1<sup>ro</sup> de diciembre 2013

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por unanimidad



[Firma]  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN